



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMY

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR NA ZALOŽENÍ  
TANEČNÍHO STUDIA**

DANCE STUDIO BUSINESS PLAN

**BAKALÁŘSKA PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Julie Pospíšilová

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů

**BRNO 2017**

## Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Julie Pospíšilová**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů**  
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

### Podnikatelský záměr na založení tanečního studia

#### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce a metodika  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

#### Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem práce je zpracování podnikatelského záměru pro založení společnosti. Tohoto cíle bude dosaženo pomocí nastudování potřebných teoretických východisek, provedením vybraných analýz, zhodnocením ekonomické a praktické stránky projektu a výsledným vyhodnocením analýz.

#### Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, a.s., 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, P. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. Praha: Management Press, 2003, 208 s. Knihovna světového managementu. ISBN 80-726-1082-1.

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. Podnikání malé a střední firmy. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

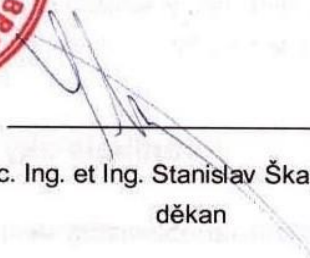
WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003, 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017



\_\_\_\_\_  
doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel



\_\_\_\_\_  
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá vytvořením podnikatelského záměru na založení tanečního studia. Podnikatelský plán stanoví teoretické pojmy, analyzuje současnou situaci trhu a vnější a vnitřní prostředí. Návrhová část je věnovaná finančnímu plánu, který detailně popisuje jednotlivé náklady, hodnocení efektivnosti a návratnost investice.

## **Abstract**

The bachelor thesis is dealing with creation of business interest of founding dance studio. The business plan determines theoretical terms, analyzes the current situation of the market and macro and micro environment. The proposal section, dedicated to the financial plan, which describing single expenses, the efectivity rating and the returnability of the investment in detail.

## **Klíčové slova**

podnikatelský záměr, tanec, studio, SWOT, SLEPT

## **Key words**

business plan, dance, studio, SWOT, SLEPT

### **Bibliografická citace**

POSPÍŠILOVÁ, J. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 69 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Kateřina Fojtů.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 26. května 2017

---

podpis studenta

## **Poděkování**

Velké díky patří paní Ing. Kateřině Fojtů za vedení mé bakalářské práce, za její odborné a cenné rady. Mé poděkování též patří rodině a přítelovi, kteří mě při psaní této práce velmi podporovali.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
1 CÍLE PRÁCE A METODIKA .....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
2.1 Podnikání.....	13
2.2 Podnikatel.....	13
2.3 Obchodní závod .....	13
2.4 Podnikatelský plán .....	14
2.4.1 Požadavky na podnikatelský plán.....	14
2.4.2 Struktura podnikatelského plánu .....	15
2.5 Právní formy podnikání.....	17
2.5.1 Právnícká osoba – obchodní korporace .....	17
2.5.2 Fyzická osoba – živnost.....	17
2.6 Marketingové prostředí .....	19
2.6.1 Makroprostředí.....	19
2.6.2 Mikroprostředí .....	20
2.7 SWOT analýza .....	23
2.8 Ishikawův diagram .....	24
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....	26
3.1 SLEPT analýza.....	26
3.1.1 Sociální oblast.....	26



3.1.2	Legislativní oblast.....	27
3.1.3	Ekonomická oblast.....	28
3.1.4	Politické oblasti.....	30
3.2	Porterův model pěti sil .....	30
3.2.1	Vliv odběratelů .....	30
3.2.2	Vliv dodavatelů.....	31
3.2.3	Stávající konkurence .....	31
3.2.4	Hrozba vstupu nových konkurentů .....	32
3.2.5	Hrozba substituce.....	32
3.3	Průzkum trhu.....	33
3.4	SWOT analýza .....	37
3.4.1	Silné stránky .....	37
3.4.2	Slabé stránky.....	37
3.4.3	Hrozby .....	38
3.4.4	Příležitosti .....	38
3.5	Ishikawův diagram .....	38
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ.....	40
4.1	Výběr lokality.....	40
4.2	Marketingový mix .....	41
4.2.1	Produkt.....	41
4.2.2	Cena .....	43

4.2.3	Distribuce.....	45
4.2.4	Místo .....	45
4.2.5	Propagace.....	46
4.3	Personální zajištění.....	48
4.4	Finanční plán.....	48
4.4.1	Jednorázové náklady na založení.....	49
4.4.2	Měsíční výdaje.....	50
4.4.3	Měsíční příjem .....	50
4.4.4	Peněžní tok.....	53
4.4.5	Plán příjmů a výdajů .....	54
4.5	Bod zvratu .....	54
4.6	Časový harmonogram .....	56
4.7	Rizika projektu .....	58
ZÁVĚR .....		60
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....		61
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....		65
SEZNAM GRAFŮ .....		66
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		67
SEZNAM TABULEK .....		68
PŘÍLOHY .....		69

## ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá vytvořením podnikatelského plánu na taneční studio v Babicích nad Svitavou, jenž by zde mělo vyplnit mezeru na trhu a naplnit požadavky dnešního zákazníka.

V dnešní době plné konkurence a nasyceného trhu je nelehkým úkolem založit společnost a správně ji vést. Podnikání nese velké riziko neúspěchu, díky nedostatečnému finančnímu kapitálu nebo díky špatné orientaci na trhu daného druhu podnikání. Je důležité zpracovat kvalitní podnikatelský plán před samotným zahájením podnikání. Analyzujeme konkurenci, potencionální zákazníky a seznámíme se lépe s oblastí, kde chceme uspět. Z podnikatelského plánu zjistíme, zda je vhodné s podnikáním vůbec začínat.

V současné době je podnikání úplně na jiné úrovni, úspěšně může podnikat kdokoli, kdo nabízí pro vybraný trh produkt nebo službu, o které je zájem, a má dostatečný kapitál. V dnešní době se stát snaží vyjít vstříc začínajícím podnikatelům a podnikání tak co nejvíce ulehčit a zjednodušit. Základem podnikání je úspěch, zisk, prosperita a růst. Když přestává společnost růst, dochází k jejímu úpadku, respektive když neroste začíná se blížit ke krachu. V této chvíli dává společnost prostor svým konkurentům, aby zaujali její místo na trhu.

Bakalářská práce je rozdělena do tří částí, a to konkrétně na teoretickou, analytickou a praktickou část. První část se zabývá teoretickými poznatky, vycházející z odborné literatury a článků. Zaobírá se podnikatelskou teorií. Ve druhé analytické části najdeme SLEPT, SWOT analýzu a Ishikawův diagram. V třetí praktické části jsou uvedeny veškeré výpočty nákladů a zisku a je vytvořen samotný podnikatelský plán včetně popisu společnosti a dotazníkového průzkumu. Na základě provedených analýz a zpracovaného finančního plánu bude posouzeno, zda je vhodná realizace tohoto podnikatelského záměru.

# 1 CÍLE PRÁCE A METODIKA

Hlavním cílem bakalářské práce je sestavení návrhu podnikatelského záměru na založení tanečního studia v Jihomoravském kraji v Babicích nad Svitavou. V obci není moc míst, kde by mohli děti a rodiče trávit svůj volný čas. V současné době se zde a ani v okolí nenachází žádné taneční studio. V základní škole se provozují jen míčové kroužky a bojové sporty.

Taneční studio bude pro všechny dospělé i děti, kteří mají rádi zdravý životní styl a rádi efektivně využívají svůj volný čas. Tento plán obsahuje vše, co je nezbytné k založení kvalitního tanečního studia.

Vymezení dílčích cílů:

- Prvním cílem je shromáždění všech teoretických poznatků, důležitých pro zpracování kvalitního podnikatelského plánu.
- Druhým cílem je provedení výzkumu pomocí dotazníků, kdy jsou osloveny různé skupiny lidí, abychom zjistili, co v dnešní době lidé vyhledávají za druhy tanců.
- Třetím cílem je provedení analýzy interního a externího prostředí a vyobrazit Ishikawův diagram.
- Posledním cílem je definování nákladů spojených se založením tanečního studia a vypracování finančního plánu.

Hlavním zaměřením bakalářské práce je to, aby byl projekt realizovatelný a výnosný. K zpracování práce byl použit dotazník, který byl rozdán do míst, kde se shlukuje nejvíce lidí. Dále je použita SWOT analýza, SLEPT analýza a Ishikawův diagram. Teoretická část se zabývá definicemi, které jsou spjaté se společností, tedy co je společnost, podnikatel, podnikatelský plán a způsoby financování podniku. Praktická část se zabývá založením konkrétní společnosti včetně popisu nákladů.

## **2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE**

V této kapitole je nezbytné popsat základní teoretické pojmy, které jsou důležité pro pochopení daného tématu. Jsou zde popsány definice, které jsou spjaté s podnikatelskou teorií.

### **2.1 Podnikání**

*„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ (1)*

Pojem podnikání podle ekonomického pojetí je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se jejich původní hodnota zvýšila (2, s. 15).

### **2.2 Podnikatel**

Podnikatel je osoba, která realizuje podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu. Nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení (2, s. 16).

Podnikatelem podle občanského zákoníku je každá osoba zapsána v obchodním rejstříku bez ohledu na to, zda provozuje podnikatelskou činnost (1).

### **2.3 Obchodní závod**

*„Obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“ (1)*

## **2.4 Podnikatelský plán**

*„Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy.“ (2, s. 97)*

Pro přesvědčení potencionálních investorů, při nedostatku vlastních zdrojů je podnikatelský plán důležitým materiálem (3, s. 305).

Investoři budou investovat pouze do společností, u kterých si budou jisti návratnosti vkladů. Je tedy nutné, aby podnikatel poskytl investorům přesvědčivé a prokazatelné důvody, proč investovat do jejich společnosti (6).

### **2.4.1 Požadavky na podnikatelský plán**

Aby byl podnikatelský plán zcela připravený, splňuje určité požadavky:

- stručnost a přehlednost,
- jednoduchost (nezacházet do technických oblastí),
- vyzdvihnout výhody zboží/služeb pro zákazníka,
- orientovat se na budoucnost (tj. ne na to čeho již společnost dosáhla, ale na zpracování předpovědi k charakteristice toho, co má být dosaženo),
- věrohodnost a realita (nebýt příliš optimistický a ani pesimistický),
- nezatajovat slabé stránky a rizika (naše odhalení chyb vzbudí dojem připravenosti, naopak odhalení chyby investorem budí negativní dojem),
- vyzdvihnout konkurenční výhody a silné stránky,
- dokázat schopnost splácet splátky a úroky (v případě, že nám bude poskytnut bankovní úvěr),
- kvalitní zpracování (i po formální stránce) (3, s. 309).

## **2.4.2 Struktura podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán by měl obsahovat titulní stranu, exekutivní souhrn, analýzu trhu, popis společnosti, výrobní plán, marketingový mix, organizační plán, hodnocení rizik, finanční plán a přílohy (4, s. 36).

### **Titulní strana**

Titulní strana by měla zahrnovat stručný obsah, kde by měly být uvedeny základní údaje jako je název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakty, popis společnosti a způsob financování (4, s. 36).

### **Exekutivní souhrn**

Tato část se sestavuje až na závěr podnikatelského plánu v rozsahu několika stránek. Souhrn je vypracováván hlavně pro investory, díky tomu se investoři rozhodují, zda má význam pročíst podnikatelský plán jako celek. Exekutivní souhrn je shrnutí nejdůležitějších bodů podnikatelského plánu – hlavní myšlenka projektu, silné stránky, očekávání, a další (4, s. 36).

### **Analýza trhu**

Zde se uvádí všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek a možností. Je důležité si určit, jak by konkurence mohla negativně ovlivnit tržní úspěch podniku. Dále se zde zahrnují přírodní faktory, politická situace, aj. Nesmí se také zapomínat na analýzu zákazníků na základě provedení segmentace trhu (4, s. 36).

### **Popis společnosti**

Je důležité potencionálnímu investorovi dokázat zprostředkovat představu o velikosti podniku a jeho záběru. V popisu podniku se uvádí jen doložitelná fakta, která se týkají založení, různých úspěchů, dále se v něm definuje také strategie společnosti a cíle a cesty k jejich dosažení (4, s. 37).

## **Výrobní plán**

Tato část zachycuje celý výrobní proces. Je nutné zde uvést informace o již uzavřených smlouvách a nákladech. Pokud se nejedná o výrobní podnik, bude se tato část jmenovat „obchodní plán“, který bude obsahovat informace o nákupu zboží a služeb, potřebné skladovací prostory atd. Jedná-li se o podnik, který bude poskytovat služby, měl by zde být popis procesu poskytování služeb (4, s. 37).

## **Marketingový plán**

Marketing by se neměl zužovat jen na reklamu nebo na jiné aktivity, které mají za úkol získat kupujícího. Marketing lze chápat spíše jako nástroj, který v tržním prostředí pomáhá řešit situaci, kdy se nadbytek konkurentů na straně nabídky uchází o přízeň nedostatečného množství zákazníků. Společnost nemůže být bezchybně vedena, pokud nemá jasně stanovené marketingové cíle (18, s. 63).

## **Organizační plán**

Zde se zahrnuje organizační struktura společnosti. Jsou zde uvedeni klíčoví vedoucí pracovníci společnosti, jejich vzdělání a zkušenosti. Je potřeba vyzdvihnout schopnosti a dovednosti, které mohou být prospěšné pro realizaci podnikatelského plánu (4, s. 38).

## **Hodnocení rizik**

Tato část se zaměřuje na největší rizika, která mohou vyplynout z reakce konkurence, z výroby, z technologického vývoje nebo ze slabých stránek marketingu. Je důležité připravit si alternativní strategii pro eliminaci těchto nežádoucích rizik (4, s. 38).

## **Finanční plán**

Ve finančním plánu se uvádí předpoklad příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky, zahrnují se zde očekávané tržby a kalkulované náklady. Jsou zde uvedeny odhady rozvah, které poskytují informace o finanční situaci společnosti k určitému datu. Finanční plán určuje potřebné objemy investic, které bude společnost potřebovat (4, s. 38).



## **Přílohy**

Zde je možné uvést např. životopisy klíčových osobností, fotografie, výpisy z obchodního rejstříku, výsledky průzkumu trhu, reference významných osobností a mnoho dalších (3, s. 308).

## **2.5 Právní formy podnikání**

Právní formy podnikání se rozdělují na fyzické a právnické osoby (5).

### **2.5.1 Právnická osoba – obchodní korporace**

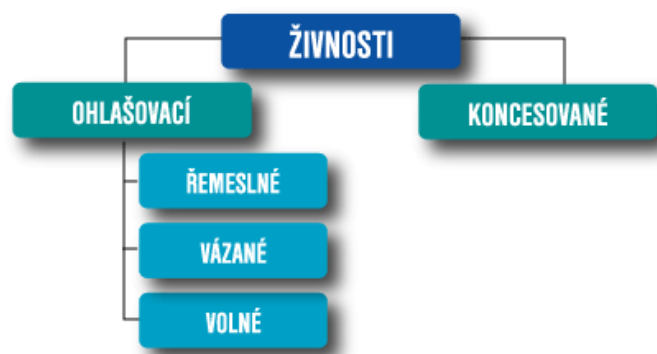
*„Právnické osoby jsou definovány Zákonem o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.) jako obchodní korporace.“ (5)*

Formy obchodních korporací:

- Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
- Akciová společnost (a.s.)
- Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)
- Komanditní společnost (k.s.)
- Družstvo
- Evropská společnost (SE) (5).

### **2.5.2 Fyzická osoba – živnost**

Podle zákona č. 455/1991 Sb., zní definice živnosti takto: *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“* V zákoně je dále uveden seznam činností, které se za živnost nepovažují a jsou zde uvedeny zvláštní podmínky provozování živnosti. Živnosti se dělí na ohlašovací a koncesované živnosti (26).



Obr. 1: Živnosti (Zdroj: 9)

Bakalářská práce se bude zabývat pouze živností ohlašovací.

### **Provozování živnosti**

Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, pokud splní podmínky, které stanovuje živnostenský zákon. Aby mohla fyzická osoba provozovat živnost musí dosáhnout věku 18 let, musí být způsobilá k právním úkonům a musí být bezúhonná. Dále musí být fyzická osoba odborně způsobilá k výkonu dané živnosti. Podnikatel si může zvolit odpovědného zástupce, prostřednictvím kterého může být živnost vykonávána. Odpovědná osoba musí být ve smluvním vztahu s podnikatelem (26).

### **Živnostenské oprávnění**

U fyzických osob, které podnikají na základě živnosti ohlašovací, vzniká živnostenské oprávnění dnem ohlášení. U právnických osob vzniká živnostenské oprávnění zápisem do obchodního rejstříku. Živnostenské oprávnění prokazuje podnikatel prostřednictvím výpisu ze živnostenského rejstříku. Živnostenské oprávnění může zaniknout smrtí podnikatele, zánikem právnické osoby. Dále rozhodnutím živnostenského úřadu o zrušení živnostenského oprávnění nebo uplynutím doby, na kterou bylo živnostenské oprávnění vystaveno (26).

Prostřednictvím jednotného registračního formuláře pro fyzické osoby, lze učinit na obecním živnostenském úřadě podání i k dalším úřadům, ke správě sociálního a zdravotního pojištění a k úřadu práce (27).

## **Poplatky spojené s ohlášením živnosti**

Za ohlášení živnosti při prvním vstupu je nutné uhradit poplatek ve výši 1 000 Kč. Za další ohlášení živnosti je nutné zaplatit 500 Kč, nezáleží na tom, zda je ohlašovaná jedna či více živností. Poplatek je možno uhradit v hotovosti v místě sídla obecního živnostenského úřadu nebo bankovním převodem (27).

## **2.6 Marketingové prostředí**

Dnes se na trzích prosazují výrobky a služby vyvinuté podle potřeb zákazníků. Je nutné proto tyto potřeby včas a přesně rozeznat. Zde se musí definovat naše cílová skupina, zjistit, co zákazníci potřebují (7, s. 75).

Marketingové prostředí se rozděluje na:

- makroprostředí,
- mikroprostředí (8, s. 21).

### **2.6.1 Makroprostředí**

Cílem analýzy makroprostředí je identifikovat všechny důležité a reálné hrozby a příležitosti vyplývající z různých aspektů (4, s. 63).

Faktory makroprostředí jsou:

- sociální (demografické),
- ekonomické,
- technické a technologické,
- přírodní a ekologické,
- politicko-legislativní (8, s. 21).

Při analýze makroprostředí se využívá SLEPT analýza (8, s. 21).

## **SLEPT analýza**

Pro vstup na trh s novým podnikatelským záměrem slouží SLEPT analýza k identifikaci a zkoumání externích faktorů (17, s. 96). Zkratka SLEPT je vytvořena z prvních písmen anglických slov označujících pět oblastí okolí společnosti, kterým by společnost měla věnovat pozornost:

- Sociální oblast (Social) – zahrnuje trh práce, demografické ukazatelé, vliv odborů, míra a vnímání korupce.
- Právní oblast (Legal) – zahrnuje práce soudu včetně rejstříkových soudů, zákony.
- Ekonomická oblast (Economic) – zahrnuje makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé a nepřímé daně, tržní trendy, státní podpora).
- Politická oblast (Political) – zahrnuje stabilitu poměrů, politické trendy a postoje k podnikání).
- Technologická oblast (Technological) – zahrnuje technologické trendy – typický vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost. (4, s. 48-49).

Existují různé analýzy, které analyzují více či méně faktorů. Analýza SLEPT přikládá navíc důraz na ekologické faktory nebo naopak zkrácená analýza PEST se nezaobírá legislativními problémy (17, s. 96).

### **2.6.2 Mikroprostředí**

Analyzovat mikroprostředí znamená především posuzovat charakteristiku trhu, kde chceme svoje podnikání uskutečnit (4, s. 64).

Faktory mikroprostředí jsou:

- zákazníci,
- dodavatelé,
- konkurence,
- podnik,

- distribuční články a prostředníci (8, s. 21).

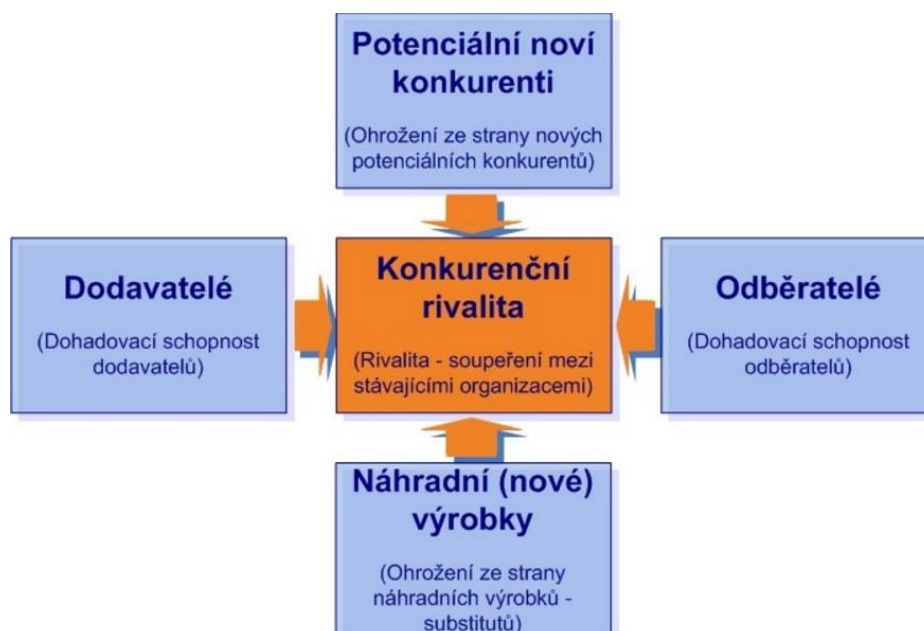
Při analýze mikroprostředí se využívá Porterova analýza, analýza konkurence, SWOT analýza, analýza marketingového mixu, analýza interních zdrojů (8, s. 21).

### **Porterův model pěti sil**

Jedná se o nástroj, který zkoumá konkurenční prostředí. Cílem je jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a rozpoznat, které z nich mají pro společnost z hlediska jejího budoucího vývoje největší smysl a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny (18, s. 131).

Model se skládá z pěti oblastí:

- Smluvní síla zákazníků – zákazníci mohou být pro společnost hrozbou, pokud tlačí cenu dolů nebo vyžadují kvalitu a servis, což znamená vyšší náklady. V dnešní době si mohou kupující porovnat cenu na internetu, což způsobuje snižování cen, aby byly konkurenčně schopné anebo musí nabídnout prvotřídní služby.
- Smluvní síla dodavatelů – dodavatelé mohou zvyšovat ceny, snižovat kvalitu nebo redukovat objem dodávek, díky čemu činí trh méně přitažlivým. Dodavatelé jsou silnější ve vyjednávání, jestliže se jedná o výrobky, které mají málo zástupců.
- Hrozba vstupu potenciálních konkurentů – společnosti si nyní nekonkurují, ale pokud se rozhodnou vstoupit do odvětví, mohou se jimi stát. Výstraha konkurenční síly závisí na velikosti překážek pro vstup na trh.
- Hrozba substitutů – substituty limitují ceny a ziskovost. Společnost může substitut zcela nahradit nebo s ním počítat a vytvářet vhodnou strategii.
- Rivalita firem působících na daném trhu – pokud je v mikroprostředí společnosti velká konkurence, dochází k cenovým válkám, které mohou zapříčinit boj mezi společnostmi (19, s. 18-23).



Obr. 2: Porterův model konkurenčních sil (zdroj: 20)

## Marketingový mix

Marketingový mix je popsán souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby. Obsahuje čtyři taktické marketingové nástroje 4P: výrobek (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion) (14, s. 69). Při sestavení marketingového mixu je vždy nutné dodržovat vzájemné vazby jednotlivých prvků. Úspěch na trhu závisí na jejich celkovém správném „namixování“ či kombinaci s ohledem na cílové zákazníky. Při vytváření marketingového mixu je důležité vědět pro koho a jak ho máme nastavit, aby mohlo dojít k úspěšné směně, k prodeji (15, s. 97).

V současné literatuře se můžeme setkat s různými modifikacemi marketingové mixu. Například dle Kaňovské v podobě 7P:

- Produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion),
- lidé (people),

- fyzický vzhled (psychical evidence) (8, s. 38).

Produkt tvoří podstatu firemní nabídky na trhu a výhradně slouží k uspokojování potřeb zákazníků (18, s. 199). Produkt lze považovat nejen za jakékoliv fyzické zboží, ale také za služby, informace, myšlenky, zážitky a jejich nejruznější kombinace, pokud mohou být předmětem směny. Je to vše, co může uspokojit nějakou potřebu či přání (16, s. 154).

Cena představuje peněžní vyjádření hodnoty produktů. Význam cenové politiky spočívá v tom, že výška a stabilita ceny jsou elementy, které vytvářejí zisky firmy a od nich závisí její život a úspěch. (18, s. 206).

Místo je v marketingovém mixu chápáno jako proces distribuce produktu z místa výroby do místa prodeje zákazníkovi (15, s. 119). Distribuční cesta představuje možnost, která se použije při pohybu produktů od prodejce, resp. poskytovatele služeb ke konečnému zákazníkovi (18, s. 213).

Prostřednictvím propagace sděluje společnost zákazníkům informace především o svých produktech, jejich cenách i místech prodeje. Používají se zde nástroje public relations, osobní prodej a přímý marketing (15, s. 129).

Podoba 4P reprezentuje hledisko prodejce, nikoli zákazníka. Proto by se nemělo zapomínat na 4C, které představuje hodnotu pro zákazníka (customer value), zákaznické náklady (customer costs), pohodlí (convenience) a komunikaci (communication). Jakmile je promyšlená podoba 4C z hlediska cílového zákazníka, je mnohem snadnější určit 4P (14, s. 70).

## **2.7 SWOT analýza**

Analýza SWOT se řadí mezi nejpoužívanější a neznámější analýzy prostředí. Do analýzy se čerpají informace z analýz jako jsou SLEPT, Porter a případně i informace z interních analýz. Cílem je zjistit, do jaké míry jsou současné strategie společnosti a její specifická silná a slabá místa rozhodující a schopna se vyrovnat změnám, které nastávají v prostředí (12, s. 129). SWOT je zkratka z anglického

originálu prvních písmen „Strenghts“ – silné stránky, „Weaknesses“ – slabé stránky, „Opportunities“ – příležitosti, „Threats“ – hrozby (13, s. 295).

Interními faktory jsou v podstatě silné a slabé stránky, nad kterými máme určitou kontrolu a které samy o sobě můžeme ovlivňovat. Oproti tomu externími vlivy jsou hrozby a příležitosti, které samy o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme reagovat. Příkladem může být situace na trhu práce, silná nebo slabá konkurence, daňová politika státu (4, s. 48).

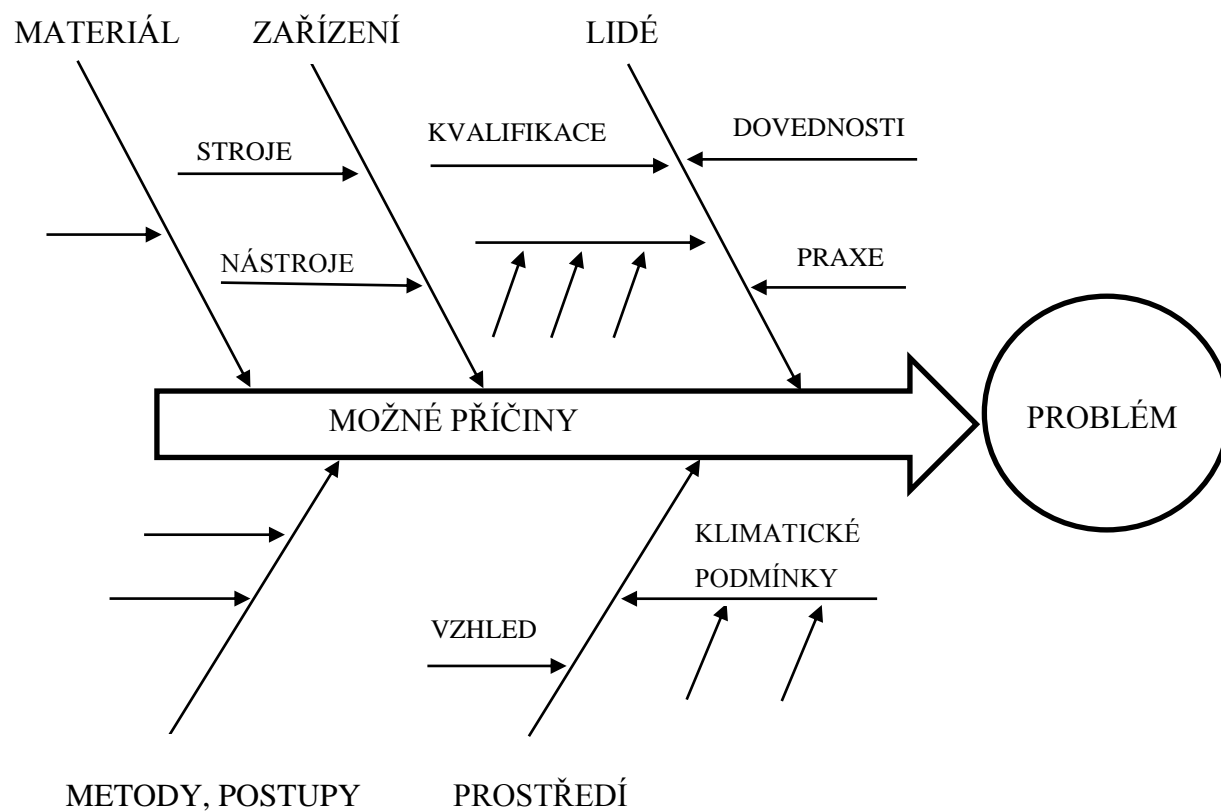
Tab. 1: SWOT analýza (zdroj: vlastní zpracování dle 12)

<p><b>Silné stránky</b> (strenghts)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak společnosti</p>	<p><b>Slabé stránky</b> (weaknesses)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které společnost nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní společnosti vedou lépe</p>
<p><b>Příležitosti</b> (opportunities)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést společnosti úspěch</p>	<p><b>Hrozby</b> (threats)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

## 2.8 Ishikawův diagram

Ishikawův digram (diagram příčin a důsledku) je známý také podle svého vzhledu pod názvem diagram „rybí kostry“, neboli rybí páteř. Jsou zde znázorňovány vztahy mezi výsledkem a všemi příčinami, u kterých předpovídáme, že tento výsledek ovlivňují (13, s. 218). Aby se příčiny mohly vyřešit, musíme je nejdřív vyhledat. Vyplynout může konkrétní situace (neshoda, úspěch) anebo žádoucí stav (21, s. 120).





Obr. 3: Ishikawův diagram (Zdroj: vlastní zpracování dle 21)

### 3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Jako vhodné místo pro realizaci projektu je vybrán Jihomoravský kraj, konkrétně obec Babice nad Svitavou. Obec je vzdálená asi 15 km od Brna. Nachází se zde velmi málo společností zaměřených na toto odvětví, dovolila bych si říci, že ani jedna společnost se tancováním a aktivním odpočinkem nezabývá. První nejbližší taneční studio se nachází 8,2 km od Babic nad Svitavou v Bílovicích nad Svitavou. Pro analýzu budou použity čtyři často používané a někdy i podobné modely, a to SLEPT analýza, Porterova analýza pěti sil, SWOT analýza a Ishikawův diagram.

#### 3.1 SLEPT analýza

Analýza se zabývá hodnocením externího prostředí neboli se zde identifikují vnější faktory, které působí na společnost. Struktura SLEPT analýzy umožňuje zaměřit se systematicky na různé typy faktorů, které na podnik z vnějška působí a s kterými se společnost v různé míře potýká. Mezi faktory externího prostředí se řadí sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické oblasti (17, s. 97).

##### 3.1.1 Sociální oblast

Je důležité vědět, kolik obyvatel žije ve vesnici a blízkém okolí. Ženy a děti jsou potencionálními zákazníky a je vhodné vědět, v jakém počtu jsou na vesnici zastoupeny.

#### Počet obyvatel

Tab. 2: Počet obyvatel Brno-venkov k 31.12.2015 (Zdroj: vlastní zpracování dle 26)

Obec	Ženy	Muži	Věk 0-14	Věk 15-64	Věk 65 a více	Celkem
Babice nad Svitavou	574	578	213	747	192	1152
Kanice	452	475	207	603	117	927
Řícmanice	389	389	145	488	145	778
Ochoz u Brna	667	677	212	879	253	1344
Bílovice nad Svitavou	1805	1802	825	2258	524	3607

V tabulce jsou uvedeny základní údaje týkající se občanů žijících v obci Babice nad Svitavou a okolních obcí, kam zajíždí hromadná doprava. Společnost díky vyplněným dotazníkům předpokládá, že hlavní skupinou zákazníků, kteří budou využívat služby, budou především děti od 10-18 let a ženy od 19-60 let. Studio bude využíváno mezi 16:00 – 19:00 hodinou. Pozitivním faktorem je, že počet obyvatel rok od roku narůstá, jelikož Babice nad Svitavou a okolí, leží v klidném prostředí kousek od Brna. Jedná se o vhodnou oblast, kterou lidé využívají k budování nových domů. Průměrný věk se zde pohybuje okolo 38 let.

Důležitým faktorem je i počet narozených dětí. Od roku 2012 je v obci počet narozených dětí stabilní. Ve většině případu se jedná o první narozené dítě.

Tab. 3: Počet narozených dětí v Babicích nad Svitavou (vlastní zpracování dle 26)

Rok	2012	2013	2014	2015
Počet narozených dětí	14	16	14	14

Přímo u tanečního studia se nachází autobusová zastávka, kde každou hodinu jezdí autobus z okolních vesnic. Dostupnost k tanečnímu studiu je tak bezproblémová. Životní úroveň obyvatel jde zde dobrá. Jedná se o lukrativní místo k bydlení, které je dostupné rodinám s vyššími příjmy, cena parcely se zde pohybuje od 3 000 Kč/m<sup>2</sup>. V nově vystavené čtvrti se neustále rozprodávají pozemky a obyvatel tak neustále přibývá. Za velké plus je považováno, že se v každé obci nachází základní škola, tudíž je zde v budoucnu možná spolupráce.

### 3.1.2 Legislativní oblast

Každá společnost v České republice musí dodržovat platné zákony. Aby bylo možné provozovat taneční studio, je důležité splňovat bezpečnostní normy (ČSN EN 1176/2009), hygienické normy (ČSN 73 4108) a hlukové normy (ČSN 73 0532). Nejdůležitější zákony ovlivňující podnikání:

- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

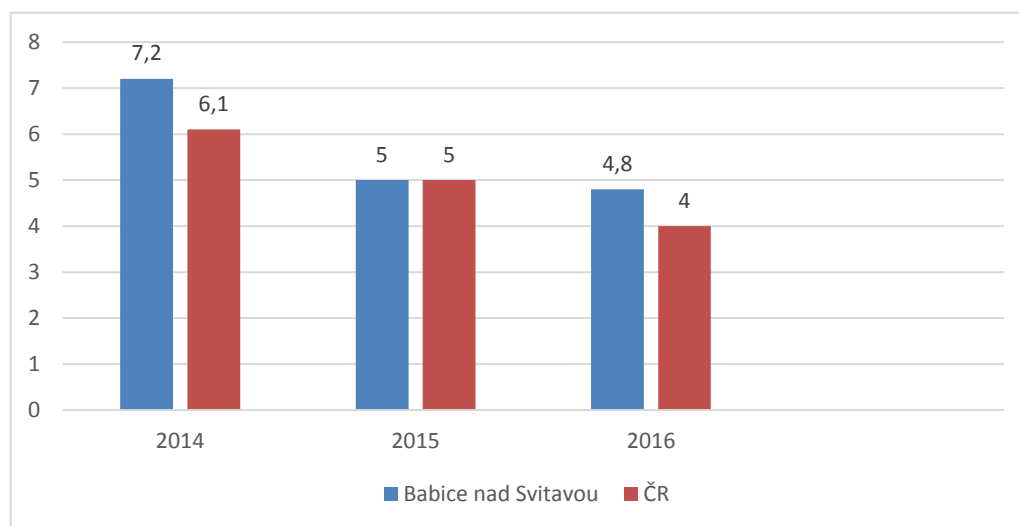
Pracovní doba musí být upravena tak, aby nebyl narušován noční klid.

### 3.1.3 Ekonomická oblast

Nezbytnou součástí analýzy je zhodnocení makroekonomické situace obce. Mezi nejvýznamnější faktory patří míra nezaměstnanosti, hrubý domácí produkt a míra inflace.

#### Míra nezaměstnanosti:

V Babicích nad Svitavou činí míra nezaměstnanosti k červenci roku 2016 4,8 %.



Graf 1: Srovnání míry nezaměstnanosti v % (Zdroj: vlastní zpracování dle 29)

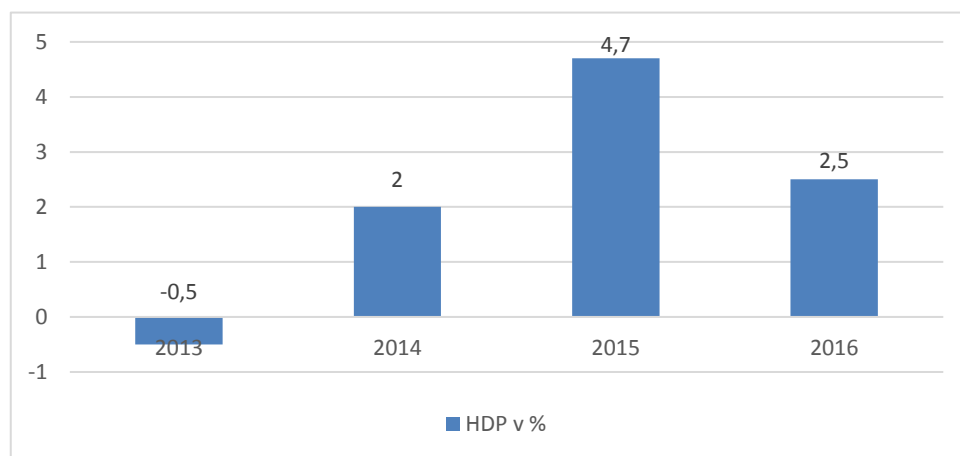
Míra nezaměstnanosti v Babicích je o trochu vyšší, než je celkový průměr v ČR. Díky těsné blízkosti Babic s Brnem si většina lidí hledá práci právě přímo ve městě.

Dle Českého statistického úřadu obecná míra nezaměstnanosti v České republice k roku 2016 činí 4 %. Průměrná míra nezaměstnanosti za rok 2016 byla nejnižší od roku 2008 (4,4 %). Z grafu je možné vidět že od roku 2013 má nezaměstnanost klesající tendenci. Ke konci kalendářního roku má nezaměstnanost stoupající tendenci vyvolanou sezónními faktory, s příchodem zimy končí některé sezonní práce a končí pracovní

smlouvy. V České republice stále přibývá volných pracovních míst. Míra nezaměstnanosti se nachází velmi blízko své přirozené míry, prostor je již omezen pro další pokles. Předpověď pro rok 2017 činí 3,9 % (28).

#### Velikost HDP:

České hospodářství se v letech 2012 a 2013 potýkalo s poklesem domácí poptávky po zbožích a službách. Výkon české ekonomiky se během posledních šesti let snížil o 0,2 %. Rok 2015 představuje nejlepší výsledek od roku 2008, rostla spotřeba, investice i zahraniční obchod. Největší část výdajů v roce 2015 (asi 21 % z celkových výdajů) byla vynaložena na bydlení, vodu, energie a paliva. Druhým nejpočetnějším výdajem byly na potraviny a nealkoholické nápoje a třetím na ostatní zboží a služby (28).



Graf 2: HDP v České republice v % (Zdroj: vlastní zpracování dle 28)

#### Míra inflace:

Průměrná roční míra inflace v roce 2016 činila 0,7 %. Oproti roku 2014 a 2015 je tam menší nárůst. Nárůst cen ovlivní i ceny produktů, které se prodávají konečnému spotřebiteli. Jen na spotřebiteli záleží, zda bude zvyšování cen akceptovat, nebo vymění produkt za podobný, který je levnější anebo koupí produktu zcela omezí (30).

Tab. 4: Míra inflace v ČR v % (Zdroj: vlastní zpracování dle 30)

Rok	2013	2014	2015	2016
Míra inflace	1,4	0,4	0,3	0,7

### 3.1.4 Politické oblasti

Politické faktory jsou ovlivnitelné domácnostmi. Jinak budou přemýšlet podnikatelé, kteří upřednostňují lepší podmínky pro podnikání a jinak státní zaměstnanci nebo rodiny s dětmi. Je důležité účastnit se voleb a přemýšlet, co to přinese do budoucna. V roce 2016 probíhaly volby do zastupitelstev krajů, v Babicích vyhrála strana ANO 2011 s 84 hlasy. Druhé místo obsadili KDU-ČSL a třetí Zelení a Piráti. V sousedních obcích v Kanicích a v Ochozi u Brna vyhráli naopak KDU-ČSL, na druhém místě se umístili ANO 2011 a třetí místo obsadili ODS. V Řícmanicích a Bílovicích nad Svitavou zvítězili Starostové pro jižní Moravu.

Stát a Evropská unie podporují malé a střední podniky. Podnikatelé mají možnost čerpat některé z dotací a z výhod programů Evropské unie na podporu podnikání. Od 1. prosince 2016 je zavedená povinná elektronická evidence tržeb, která má zamezit daňovým únikům hlavně u malých podnikatelů. Pro stát to znamená vyšší přísun peněz do státního rozpočtu, což znamená snížení daní.

## 3.2 Porterův model pěti sil

Pro analýzu konkurenčního prostředí se používá Porterův model pěti sil.

### 3.2.1 Vliv odběratelů

U nabízených služeb je taneční studio, dá se říct, jediným specializujícím se na tento obor. Bude se tedy jednat o první zařízení tohoto typu. Zájemci tudíž nemají možnost využít v této oblasti služeb konkurence. Pro tyto služby existuje dostatečné množství potencionálních zákazníků. Poměr kvality a ceny musí být vyvážený, cena by měla být srovnatelná, možná o trochu vyšší, než je tak u konkurence, která nabízí podobné služby. Musí být ale zároveň akceptovatelná zákazníky, aby neměli potřebu nás

nahradit. Vliv odběratelů je silný, udává, zda se bude studiu dařit. Za největší konkurenci je považováno rodinné centrum žirafa v Bílovicích nad Svitavou (32).

### **3.2.2 Vliv dodavatelů**

Významným dodavatelem je pronajímatel, který může chod studia zásadně ovlivnit. Zásadním faktorem je nájemní smlouva, je důležité, aby byla zpracována co nejlépe. Dalšími dodavateli budou externí lektoři, kteří budou mít přesně stanovenou mzdu, což žádným způsobem nebudou moci ovlivnit. Externích lektorů je v současné době dostatek, díky známostem lektorky ze soutěží. S lektorkou bude možnost domluvit se na osobních lekcích ve studiu

### **3.2.3 Stávající konkurence**

Přímo v obci a v okolí 8 km se žádná konkurence nevyskytuje. Za hlavní konkurenty v blízkosti obce se dají považovat tyto 4 taneční studia: Rodinné centrum Žirafa v Bílovicích nad Svitavou, Taneční studio Stolárna v Brně-Černovicích, Taneční škola Starlet v Brně-Zábrdovicích a Xside DANCERS v Brně-Slatině.

Centrum Žirafa vzniklo v roce 2006. Vyučované kroužky se zde dělí na aktivity pro rodiče s dětmi, pravidelné aktivity pro děti (roztleskávačky, základy street dance, jóga pro děti,...) a pravidelné aktivity pro dospělé (čchi-kung, cvičení pro těhotné, power yoga, body balance,...). Základy street dance slouží pro děti od 4 do 13 let. Lekce trvají 60 minut, cena za 13 lekcí činí 750 Kč. Za jógu pro dospělé činí cena za lekci 95 Kč a za Bodybalance 85 Kč za lekci. Obsazenost bývá rovna kapacitě prostoru (32).

Taneční studio Stolárna se nachází 18,7 km od Babic nad Svitavou. Stolárna se zabývá jen párovými tanci. Nabízí brazilské, karibské, americké, africké či klasické tance. Je zde možnost i individuálního tréninku, cena se pohybuje v rozmezí 350–600 Kč za hodinu. Taneční studio se dá považovat za slabou konkurenci (33).

Taneční škola Starlet se nachází 18,8 km od Babic nad Svitavou a funguje již let 40 let. Taneční škola nabízí kurzy pro děti od 4 do 15 let (Street dance Yellow Crew, balet,

taneční příprava, společenský tanec), kurzy pro mládež (mini taneční, základní taneční, klub soutěžních společenských tanců), dospělí – společenský tanec (tančení pro dospělé, pro seniory, individuální lekce) a speciální lekce pro dospělé (Salsa, Latino, Tango, Boogie). Jelikož se škola zabývá hlavně společenskými tanci, tak největší konkurenci můžeme vidět jen ve Street dance, kdy cena za lekce činí 3 750 Kč za 9 měsíců. Tréninky jsou 2x týdně (34).

Xside DANCERS fungují od roku 2014, studio se nachází 16,4 km od Babic nad Svitavou. Taneční studio nabízí lekce Street dance, disco, electric boogie a dancehall. Lekce jsou pro děti od 3 let až po dospělé. Cena kurzů se pohybuje od 1 800 Kč za pololetí (trénink 1x týdně) do 3 200 Kč za pololetí (trénink 3x týdně). Nachází se zde i Fitness studio, kde nabízí lekce zumbly (110 Kč/lekce), bodystyling (100 Kč/lekce), cvičení pro těhotné, HIIT a kruhový trénink (85 Kč/lekce). Pro členy klubu je cena v průměru o 20 % nižší. Toto studio se dá považovat za velkou konkurenci, jelikož nabízí podobné služby (35).

#### **3.2.4 Hrozba vstupu nových konkurentů**

Nově vznikající taneční studio vyplní mezeru na trhu v Babicích nad Svitavou a blízkém okolí. Pravděpodobnost vstupu nové konkurence je menší než ve větších městech. Více tanečních studií by v obci nemělo smysl, stejně tak jak kdyby se v obci nacházelo více restauračních zařízení. Aby nová společnost byla konkurenceschopná musela by přijít s něčím novým, inovativním. Konkurence může být zvýhodněna, pokud nalezne prostory s nízkými náklady na provoz či nalezne jiné nákladové výhody, naopak by se společností zvyšovaly náklady na počáteční reklamu a získání důvěry zákazníků.

#### **3.2.5 Hrozba substituce**

Největší hrozba se nachází u malých dětí, kterým vybírají aktivity především rodiče. Substitutem zde mohou být jiné kroužky například zpěv, ruční práce, sportovní zájmy a další.



Konkrétní styly tance jako je Street dance, break dance a jiné styly není možné něčím nahradit. K formování postavy mohou lidé využívat videa na internetu, kde lze najít kvalitní videa bodystylingových aktivit, pomocí kterých se lidé mohou naučit jednotlivé cviky doma. Zákazníky především zajímají náklady spojené s přechodem na jinou aktivitu. Další hrozbou pro taneční studio může být u zákazníků změna životního stylu, sníží se tím poptávka po nabízených službách.

Substituce značně tlačí na cenu. Je důležité cenu vynahradit kvalitou.

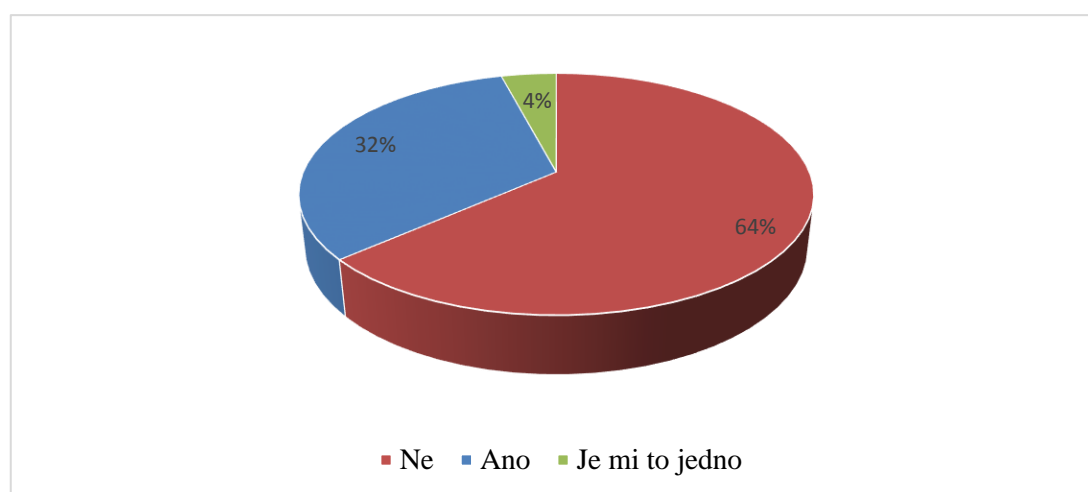
### 3.3 Průzkum trhu

Pomocí anonymního dotazníků byl proveden průzkum trhu. Dotazník byl umístěn do místního obchodu, hospody, byl rozvezen do okolních vesnic a byl také umístěn na internetové stránky. Na tento dotazník odpovědělo 73 lidí ve věku od 10 do 60 let s trvalým bydlištěm v Babicích nebo v okolních vesnicích (Řícmanice, Kanice, Ochoz u Brna, Bílovice nad Svitavou), z toho 60 % žen, 17 % mužů a 23 % dětí.

#### Výsledky dotazníků

Dotazník obsahuje 6 otázek, díky kterým bude možné lépe určit zájem o služby tanečního studia.

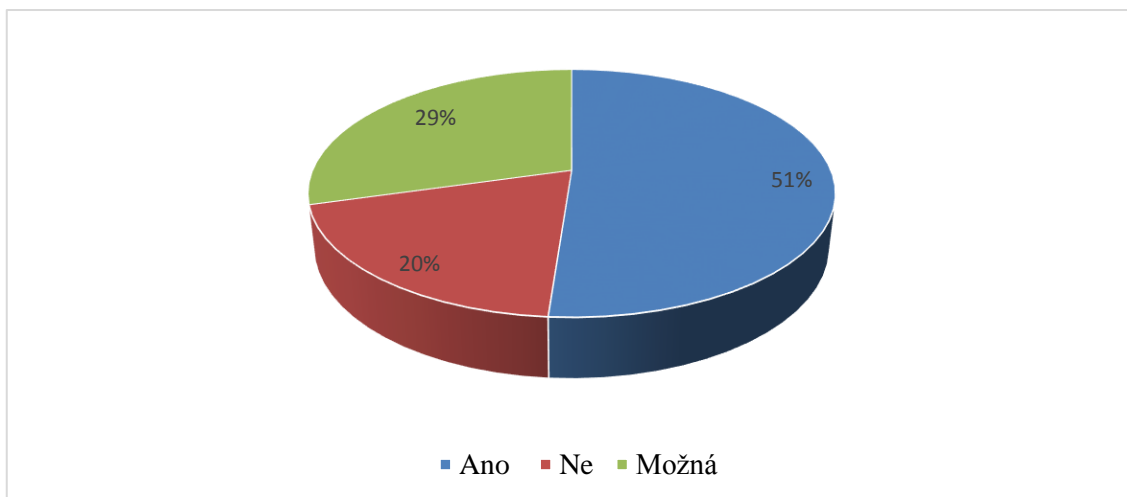
#### Otázka č. 1: Jste spokojeni s volnočasovou nabídkou služeb v Babicích a okolí?



Graf 3: Dotazníkový průzkum otázka č. 1 (Zdroj: vlastní zpracování)

Z dotazované otázky bylo zjištěno, že 64 % dotazovaných respondentů není spokojeno s volnočasovou aktivitou v Babicích a okolí. Dále 32 % respondentů uvedlo že jsou spokojeni a 4 % dotazovaných je to jedno.

**Otázka č. 2: Navštěvovali byste Vy anebo Vaše děti nově otevřené taneční studio?**



Graf 4: Dotazníkový průzkum otázka č. 2 (Zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu vyplývá, že taneční studio by navštívilo 50 % dotazovaných respondentů a 19 % nemá zájem. 31 % respondentů si zatím nejsou jistí, rozhodli by se až by znali ceny kurzů a čas, kdy by lekce probíhala.

**Otázka č. 3: Jaké lekce byste zde uvítali?**

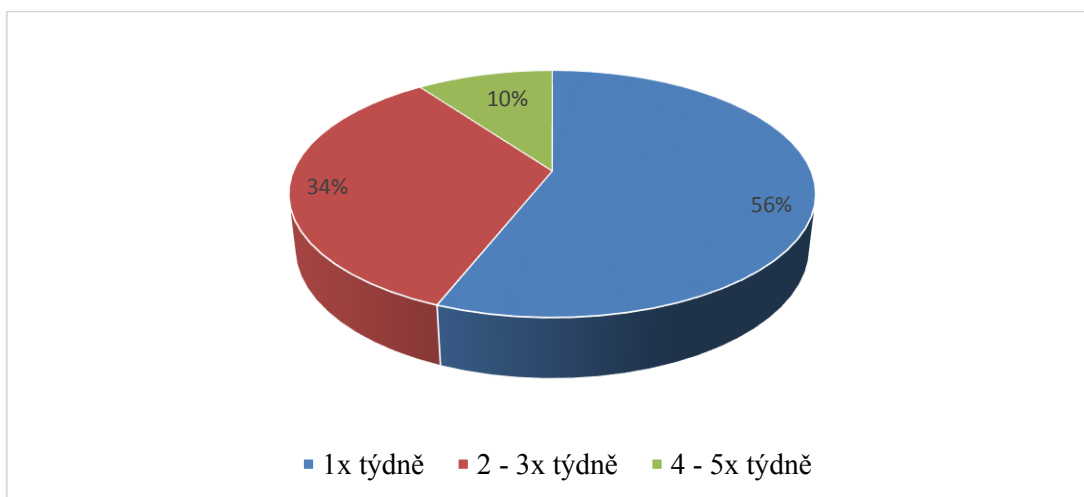
K dotazníku byla přidělena stručná charakteristika zmíněných lekcí, aby respondenti měli představu, čím se bude taneční studio zabývat. Případně, aby měli nějakou představu, když danou lekci neznají. Z tabulky plyne, že největší zájem je o Street dance pro děti a nejmenší zájem je o Body balance.

Tab. 5: Dotazníkový průzkum otázka č. 3 (Zdroj: vlastní zpracování)

Lekce	Procentuální vyjádření
Zumba	18 %
Yoga	21,3 %

Street dance – děti	20,7 %
Street dance – dospělí	13,5 %
Společenské tance	4 %
Body balance	3,6 %
Bosu	11,7 %
Pilates	7,2 %

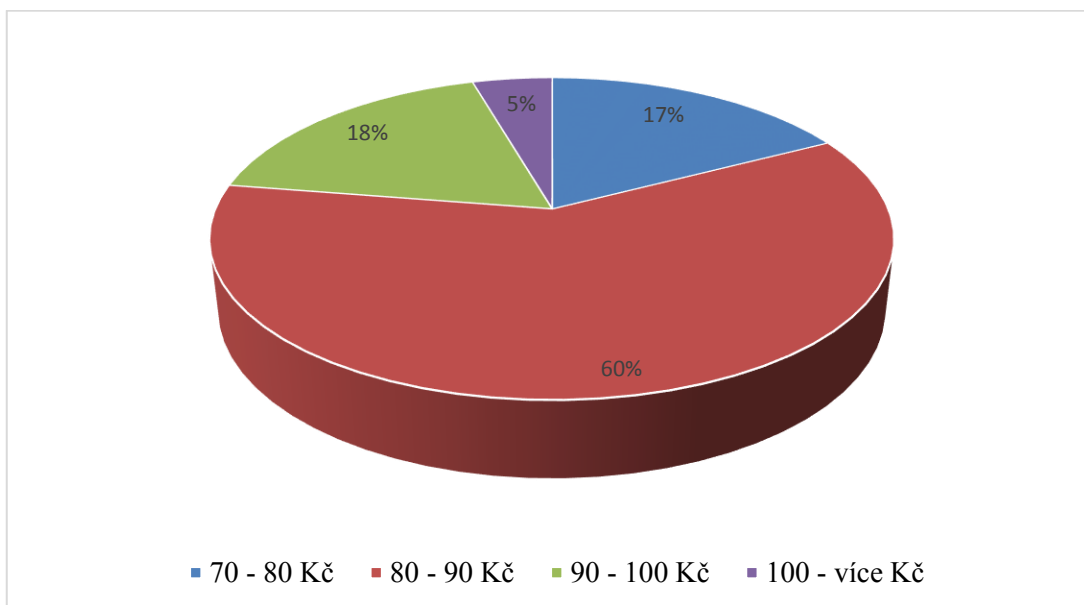
#### Otázka č. 4: Jak často byste taneční studio navštěvovali?



Graf 5: Dotazníkový průzkum otázka č. 4 (Zdroj: vlastní zpracování)

Důležité je zjistit, jak často by nové taneční studio klienti navštěvovali. Průměrná návštěvnost by se mohla pohybovat okolo 1 – 2x návštěv za týden.

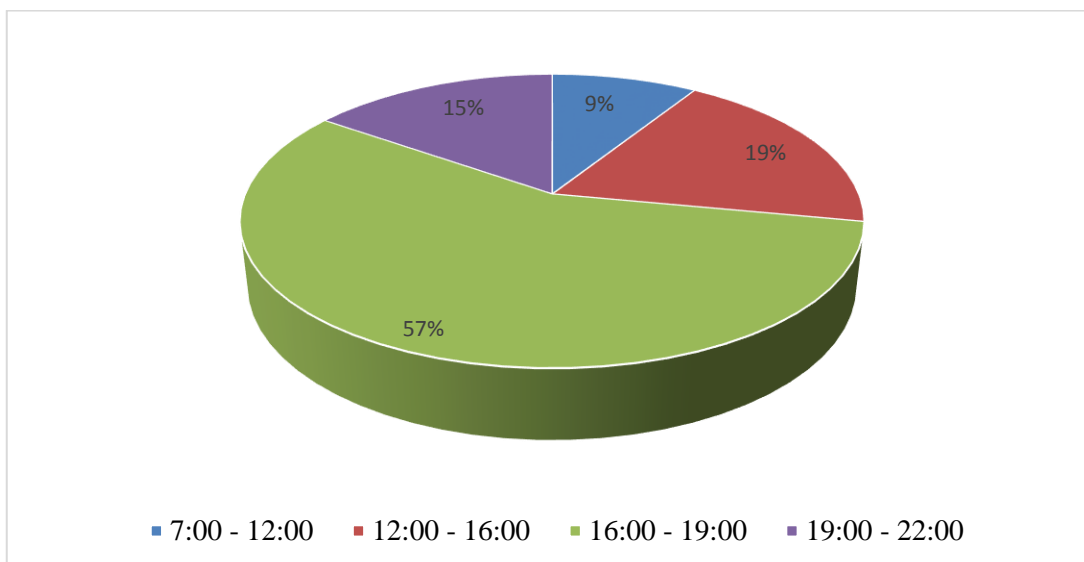
### Otázka č. 5: Jaká cena za lekci Vám přijde optimální?



Graf 6: Dotazníkový průzkum otázka č. 5 (Zdroj: vlastní zpracování)

Průměrná cena z dotazníku se pohybuje okolo 85 Kč. Výsledky tohoto dotazu jsou důležité pro pozdější určování cen.

### Otázka č. 6: V jaké době byste taneční studio navštěvovali?



Graf 7: Dotazníkový průzkum otázka č. 6 (Zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu vidíme, že více jak polovina dotazovaných respondentů by nejvíce navštěvovalo taneční studio mezi 16:00 - 19:00 hod. Můžeme říci, že tento čas bude nejvíce vytižený společně s časem od 12:00 – 16:00 hod.

### **3.4 SWOT analýza**

Analýza v této kapitole popisuje silné a slabé stránky společnosti, její příležitosti a hrozby.

#### **3.4.1 Silné stránky**

- Dostatečný taneční prostor – taneční sál se nachází na náměstí v obecní hospodě. Prostor je nově zrekonstruovaný a vyhovuje všem podmínkám k uskutečnění tanečních lekcí. Rozloha tanečního sálu činí cca 9 x 22 metrů.
- Velká škála nabízených služeb – taneční studio bude nabízet lekce Street dance, zumbu, yoga a bosu, které se v Babicích a okolních vesnicích nevyučují.
- Kvalifikovaná lektorka – ve studiu bude předvádět lektorka, která absolvovala různé kurzy, z kterých si přivezla certifikáty. Lektorka má několikaleté zkušenosti s výukou tanců.
- Možnost osobních lekcí s lektorem.
- Známosti v tanečním prostředí.

#### **3.4.2 Slabé stránky**

- Výrazná závislost na jedné lektorce.
- Nezkušenost v podnikání.
- Prostory v pronájmu.
- Riziko neúspěšnosti vstupu na trh.

### **3.4.3 Hrozby**

- Pronajaté prostory – nájemce se může rozhodnout nájemní smlouvu ukončit, či zvýšit nájem.
- Nová konkurence v oblasti.
- Změna životního stylu – snížení poptávky po lekcích.
- Sníží se návštěvnost studia, lidé nebudou mít dostatek peněz, aby navštěvovali naše studio.

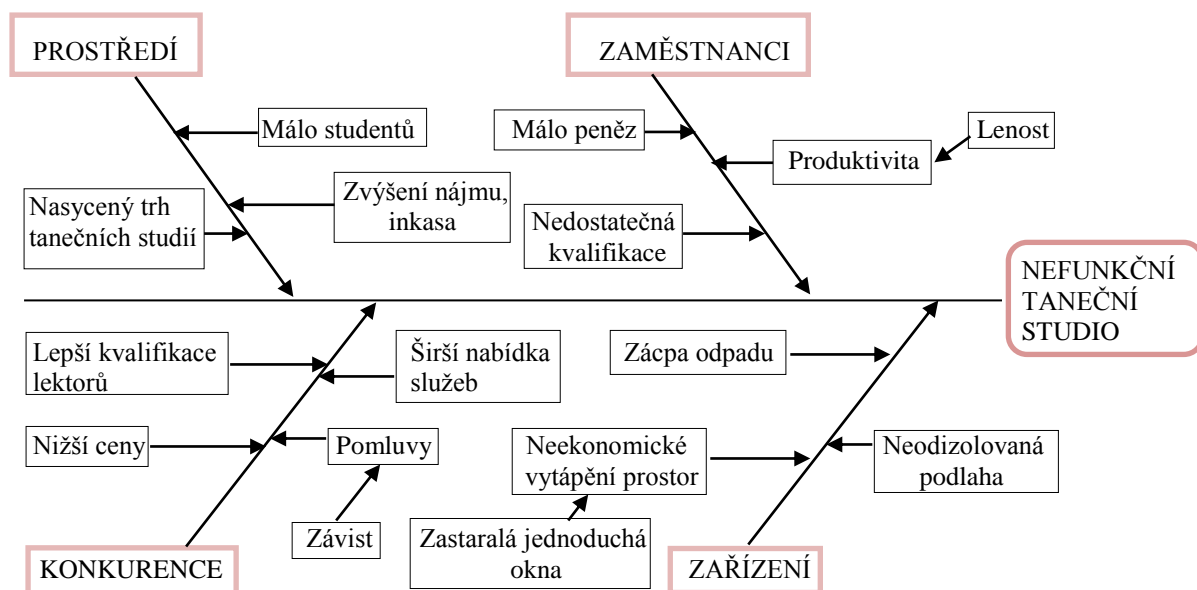
### **3.4.4 Příležitosti**

- Možnost začlenění nového tanečního stylu do nabídky lekcí.
- Účast na různých tanečních soutěžích, kde je možnost se zviditelnit.
- Spolupráce se školkami a školami.
- Dobrá dopravní dostupnost.

## **3.5 Ishikawův diagram**

Tato analýza se zabývá nalezením nejpravděpodobnější příčiny řešeného problému. Příčiny mohou být různé, například konkurence na trhu může způsobit nedostatek zákazníků, jelikož nabízí nižší ceny nebo lepší kvalifikaci lektorů. Konkurence může rozšiřovat různé pomluvy, které studiu mohou uškodit. Naopak lektorce nemusí vyplácená mzda stačit.

Co se týče prostředí, zde může být problém v malém počtu studentů, nebo příchod nové konkurence, tedy nasycený trh. U zařízení se mohou vyskytnout různé příčiny jako je neodizolovaná podlaha, zácpa odpadu nebo zastaralá okna.



Obr. 4: Ishikawův diagram taneční studio (Zdroj: vlastní zpracování)

## 4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ

Taneční studio povede lektorka všech lekcí, tedy jediný zaměstnanec studia, která má různé certifikáty a několik výher z mistrovství světa v hip hopu. Dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání je poskytování tělovýchovných a sportovních služeb živností ohlašovací – vázanou. Bude vedena daňová evidence bez povinnosti přihlásit se jako plátce DPH. Prostor bude pronajímán v Babicích nad Svitavou v sále Obecní hospody. Cílem je vybudovat a provozovat kvalitní taneční zázemí, zajistit hodnotné tréninky, pořádat vzdělávací workshopy, organizovat vystoupení pro veřejnost, zajišťovat propagaci studia a zprostředkovávat členům tanečního studia nejnovější světové trendy v oblasti tance. Činnost by měla být zahájena 1. září 2017. Smlouva o pronájmu prostor bude uzavřena na dobu neurčitou s výpovědní lhůtou 3 měsíce. Sál splňuje všechny požadavky dle norem a předpisů.

### 4.1 Výběr lokality

Obec Babice nad Svitavou se nachází v Jihomoravském kraji, okres Brno-venkov. Leží v Dražanské vrchovině, na hranici CHKO Moravský kras v nadmořské výšce 460 m n. m. V Babicích žije 1152 obyvatel. Taneční studio budou navštěvovat i lidé z okolních vesnic. Jedná se o Kanice (927 obyvatel), Ochoz u Brna (1 344 obyvatel), Řícmanice (778 obyvatel) a Bílovice nad Svitavou (3 607 obyvatel). Dohromady se jedná o 7 808 osob.



Obr. 5: Obec a okolní vesnice (Zdroj: vlastní zpracování dle 11)





Obr. 6: Poloha sálu a autobusové zastávky (Zdroj: vlastní zpracování dle 11 )

V červeném kolečku je znázorněna konečná zastávka autobusu číslo 210. Vchod do sálu se nachází cca 30 m daleko od autobusové zastávky. Z Bílovic nad Svitavou sem jezdí autobus každou hodinu. V Babicích se nachází i zastávka vlaku, ale ta je od našeho studia vzdálená asi 3 km.

## 4.2 Marketingový mix

V kapitole jsou uvedeny základní marketingové prvky, potřebné k dosahování marketingových cílů. Základním cílem je naplněnost nabízených kurzů a úprava nabídky služeb dle poptávky.

### 4.2.1 Produkt

Produkt je rozdělen na dvě skupiny. Street dance a „body and mind“. Tyto aktivity budou vedeny zkušenou lektorkou Michaelou Pospíšilovou. Lekce budou provozovány ve skupinách a bude zde možnost domluvit si i osobní lekci s lektorem. Plánovaný rozvrh hodin se nachází v přílohách. V pátek je vyhrazena hodina a půl volného tréninku pro všechny složky Tanečního klubu, je nepovinný a děti si na něm mohou trénovat a opakovat co potřebují.

## **Street dance**

Lekce jsou určeny pro děti od 5 let až po dospělé do 35 let. Vyučovat se bude hlavně Hip hop a house dance. Street dance se poprvé začal objevovat ve Spojených státech v roce 1970. Je to úžasný způsob jak přijít na jiné myšlenky a pořádně se odreagovat.

## **Power yoga**

Lekce jsou vhodné pro ženy, ale i muže od 15 let. Jóga vychází ze základních jogínských pozic. Je zde důležitá koncentrace a plynulost pohybů v souladu s dechem. Kromě posílení těla lze zde docílit relaxace a uvolnění.

## **Zumba**

Hodiny zumby jsou vhodné pro ženy od 12 let. Zumba vznikla v devadesátých letech v Columbii. Tanec kombinuje aerobní cvičení s prvky latinsko-amerických tanců. Cílem je posílit a protáhnout celé tělo a u toho se i dobře pobavit.

## **Bosu**

Bosa je cvičební pomůcka ve tvaru půl míče. Při cvičení je nutné zapojit koordinaci svalů a udržet rovnováhu. Lekce jsou vhodné pro sportovce, atlety, ale i pro úplně začátečníky.

## **Workshopy**

Jsou určeny pro veřejnost zaměřené na různé taneční a pohybové aktivity. Akce se budou pořádat především o víkendech a prázdninách. Může se jednat například o Zumba víkend, fitness den, taneční víkend a jiné. Na workshopy budou zváni cizí lektoři na špičkové úrovni.

## **Soustředění**

Soustředění bude určeno pro členy lekcí street dance. Bude probíhat o letních prázdninách. Soustředění budou 3 – 4 denní. Účastníci budou vyplňovat závažnou přihlášku, platit včas zálohu a doplatek. Výuka bude zajišťována interním i externími

lektory z celé země. Budou se pořádát soustředění i během roku například 1-3 denní před soutěží. Cena za 4 denní soustředění se bude pohybovat okolo 900 Kč.

### **Soutěže**

Členové street dance budou mít možnost zviditelnění na soutěžích a porovnat síly i s jinými tanečními skupinami.

### **Vystoupení**

Vystoupení budou probíhat o Vánocích na Vánoční show, v únoru na plese sportovců a v létě na začátku prázdnin, kde budou moci členové studia předvést co se naučili.

#### **4.2.2 Cena**

Cena bude vytvořena dle nákladů. Bude se vytvářet také s přihlédnutím na konkurenční ceny, zejména na ceny konkurence rodinného centra Žirafa v Bílovicích nad Svitavou, které je považováno za největšího konkurenta v okolí. Cena za lekci se zde pohybuje od 85-95 Kč za hodinu. Na začátku podnikání je důležité dostat se do podvědomí potencionálních zákazníků. Časem je možné dovolit si s rostoucí kvalitou služeb zvyšovat i ceny.

Cena za lekci bude tvořena z výpočtů nákladů na nájem, vybavení, mzdu, provozní náklady, a jiné. Podle marketingového průzkumu odpovědělo nejvíce respondentů, že za optimální cenu považují okolo 85 Kč za lekci. Na začátku podnikání bude cena stanovena 85-90 Kč za lekci, u kurzu street dance 450-550 Kč za měsíc, pokud bude taneční studio úspěšné, pak se dá uvažovat o navýšení ceny.

Celkem se za měsíc se uvažuje o 11 odučených hodinách za týden v délce 60 minut. Za uvedených předpokladů je průměrný fixní náklad na jednu lekci 502 Kč.

Tab. 6: Fixní náklady na měsíc (Zdroj: vlastní zpracování)

Lekce	Délka lekce	Počet lekcí měsíčně	Příjem odpovídající z bodu zvratu
Zumba	60 min	8	4 016 Kč (= 8 x 502 Kč)
Jóga	60 min	8	4 016 Kč (= 8 x 502 Kč)
Bosu	60 min	4	2 008 Kč (= 4 x 502 Kč)
DVK	60 min	8	4 016 Kč (= 8 x 502 Kč)
JVK	60 min	8	4 016 Kč (= 8 x 502 Kč)
HVK	60 min	8	4 016 Kč (= 8 x 502 Kč)

Celkové fixní náklady na jednu lekci za měsíc činí 4 016 Kč, kromě lekce bosu, zde jsou celkové fixní náklady za lekci 2 008 Kč, protože se vyučuje jen jednou týdně.

Zjištění minimálního počtu zákazníků na lekce zumbly, jógy a bosu:

Tab. 7: Minimální počet zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Lekce	FN za lekci	Počet osob	Min cena při počtu osob	Cena kurzu
Zumba	502 Kč	6	84 Kč (= 502/6)	85 Kč
Jóga	502 Kč	6	84 Kč (= 502/6)	85 Kč
Bosu	502 Kč	6	84 Kč (= 502/6)	90 Kč

Při ceně za kurz 85 Kč, by mělo dorazit alespoň 6 zákazníků na jednu lekci, aby se pokryly fixní náklady. U zjištění minimálního počtu osob na lekci hip hopu musíme vycházet z fixních nákladů na měsíc, jelikož je kurz placen měsíčně.

Zjištění minimálního počtu zákazníku na lekce hip hopu:

Tab. 8: Minimální počet zákazníku hip hop (Zdroj: vlastní zpracování)

Kategorie	FN na měsíc	Počet osob	Min cena při počtu osob	Cena kurzu
JVK	4 016 Kč	8	4 400 Kč (= 8 x 550)	550 Kč
HVK	4 016 Kč	8	4 400 Kč (= 8 x 550)	550 Kč
DVK	4 016 Kč	9	4 050 Kč (= 9 x 450)	450 Kč

Na lekci hip hopu kategorie JVK a HVK by mělo dorazit alespoň 8 zákazníků, aby se při měsíční ceně kurzu 550 Kč pokryly fixní náklady. U kategorie DVK se tento počet zvyšuje o jednoho zákazníka při ceně kurzu 450 Kč. Při menším počtu zákazníku by

už byla realizovaná ztráta. Cena za kurz je s porovnáním u konkurence velmi nízká, v budoucnu by se dalo uvažovat o zvýšení ceny.

Na základě těchto informací je nutno volit rozvrh studia tak, aby lekce byly maximálně využity a vytíženy a rovněž aby byl maximalizován zisk.

#### **4.2.3 Distribuce**

Distribuce služeb bude poskytována zákazníkům přímo ze sídla tanečního studia. Zájemci se mohou informovat prostřednictvím webových stránek, facebooku nebo telefonicky. Zákazníci budou využívat elektronickou rezervaci přes email a telefonickou rezervaci.

#### **4.2.4 Místo**

Místo provozovny bude v sále v Babicích nad Svitavou v Obecní hospodě. Rozloha sálu činí 9 x 22 metrů. Do sálu vedou dva vchody, jeden přes obecní hospodu a druhý samostatný vchod, kudy budou chodit zákazníci studia. Budova je nově zrekonstruována a zmodernizována. Má vlastní WC, sprchy a menší prostor využitý pro šatnu. Sál je využíván pouze ke koncertům, které se konají 3 x ročně. Prostor se nachází uprostřed vesnice u autobusové zastávky. Měsíční nájem s inkasem bude činit 1 500 Kč/ měsíčně. Do sálu bude pořízeno vybavení stůl, židle a kancelářské potřeby v celkové výši za 4 500 Kč, chybí zde lavice do šaten pro zákazníky, které stojí 5 000 Kč. Do sálu bude také potřeba pořídit nová aparatura a ozvučení, které stojí 4 000 Kč. Pro zákaznice budou pořízeny podložky na cvičení a půl míče na bosu za 19 400 Kč.



Obr. 7: Foto tanečního sálu (Zdroj: 31)

#### **4.2.5 Propagace**

Propagace je pro novou společnost velmi důležitá. Je potřeba veřejnost informovat o existenci nabízených služeb. Nejdůležitější cíl je vytvoření webových stránek tanečního studia, kde mohou lidé nalézt veškeré potřebné informace. Další důležitou propagací je sociální síť například Facebook. Facebook je v dnešní době nejvyužívanějším komunikačním prostředkem, který je zdarma a je velice populární mezi mladou generací. Bude zde vytvořena skupina pro potencionální zákazníky, ale i pro lidi, kteří již studio navštěvují. Na skupině budou informace o probíhajících lekcích a různých akcích.

Nejefektivnějším prostředkem jsou ale spokojení zákazníci, kteří rádi informují své známý a okolí o své kladné zkušenosti.

#### **Webové stránky**

Ze začátku podnikání budou vytvořeny webové stránky z webu snadno a rychle, které nevyžadují počáteční náklady, základní verze je zde zdarma. Až bude taneční studio v podvědomí lidí, budou stránky vylepšeny. Stránky budou obsahovat informace o taneční škole, platný ceník, jména lektorů, rozvrh hodin, fotogalerii, kontakty,

kalendář akcí a novinky. Později budou činit náklady na založení webových stránek cca 5 000 Kč.

### **Letáky**

Letáky budou rozmístěny do škol, školek, místních obchodu a restauračních zařízení. Letáky budou nést informace o cenně lekcí, termínech zahájení kurzů a stručné informace pro koho jsou lekce určeny.

	Počet ks	Cena Kč
Leták A5	500	3,1
Cena celkem		1 550

### **Plakáty**

V každé vesnici je určeno místo kam si lidé mohou vylepit plakáty zdarma na jakoukoliv dobu (dokud to někdo nestrhne). Plakáty budou ve formátu A3 s informacemi o lekcích.

	Počet ks	Cena Kč
Leták A3	75	11,04
Cena celkem		828

### **Pozvánka v místním rozhlase**

Těsně před otevřením studia bude lidem připomínáno dvakrát denně v místním rozhlase informace o blížícím se otevření studia. Tato služba je zdarma.

### **Tabule**

Před samostatným vchodem do sálu bude stát oboustranná tabule pro upoutání pozornosti potencionálních zákazníku. Budou na ni psané právě probíhající lekce, popřípadě aktuální akce. Cena tabule „áčko“ činí 950 Kč/ks.

## **Banner**

Na vstupní plechové dveře bude zavěšený reklamní banner o rozloze 100 cm x 100 cm. Bude na něm vytištěn název studia a budou zde vypsané všechny provozované lekce. Cena se pohybuje okolo 900 Kč/ks.

## **Kartičky na vstupy**

Každý stálý zákazník dostane kartičku, která bude sloužit pro 10 vstupů. Z jedné strany bude vizitka a z druhé strany bude 11 kolonek. Zákazník tedy zaplatí ihned 850 Kč nebo 900 Kč za 10 lekcí. Jakmile bude mít zákazník všech 10 lekcí odcvičených v jakýmkoliv časovém intervalu, dostane jedenáctou lekci zadarmo. Cena 50 ks kartiček činí 368 Kč.

Celkové náklady z propagaci činí 4 596 Kč.

## **4.3 Personální zajištění**

Majitelkou bude jediný zaměstnanec tanečního studia, a to Michaela Pospíšilová. Bude vedena daňová evidence a majitelka **nebude plátce DPH**. Služby účetní budou využívány externě. Řádně bude odváděna daň ze zisku a bude odváděno sociální a zdravotní pojištění. Lektorka bude placena ve výši 300 Kč za odcvičenou lekci/kurz.

## **4.4 Finanční plán**

Cílem finančního plánu je propočtení provozních nákladů se záměrem stanovit výši ceny za lekci a propočtení vstupních investic. V návaznosti na tyto informace je finančně zhodnocena varianta podnikatelského záměru pro pesimistickou variantu, reálnou variantu a optimistickou variantu.

Příjmy tvoří především:

- Příjmy z jednorázových vstupů do lekcí a kurzů.

Náklady tvoří jednorázové a provozní náklady:



- Pronájem a energie.
- Mzda.
- Odměny hostujícím lektorům.
- Vybavení sálu.
- Služby účetní.
- Reklama a propagace.

#### 4.4.1 Jednorázové náklady na založení

Nejprve se určí výše finančních zdrojů, které jsou nutné pro založení společnosti. Sál je zrekonstruován tak, že zde není nutné investovat žádné peníze do přestavby. V prostorách jsou plně funkční toalety a sprchový kout. Počáteční náklady budou vynaloženy na nákup nové aparatury a ozvučení, kancelářské vybavení, tiskárnu, lavice do šaten a jiné.

Tab. 9: Výdaje před zahájením činnosti včetně DPH (Zdroj: vlastní zpracování)

Výdaje	Cena Kč
Poplatek za živnostenské oprávnění	1 000
Propagace	4 596
Stůl a židle	2 500
Tiskárna	2 000
Kancelářské potřeby	2 000
Mobilní telefon	1 800
Lavice do šaten	5 000
Ozvučení a aparatura	4 000
Půl míče bosu	18 000
Podložka na cvičení	1 400
Celkové výdaje	42 296

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že největší náklady tvoří nákup půl míčů na lekci bosu. Celkové výdaje před zahájením podnikatelské činnosti činí 42 296 Kč. Tato částka bude zaplacená z vlastních zdrojů.

#### 4.4.2 Měsíční výdaje

V této kapitole jsou nastíněny náklady na každý měsíc provozu studia. V rámci obecní podpory rozvoje mládeže, obecní úřad v Babicích nad Svitavou studiu najme sál za symbolickou cenu a to 1 500 Kč/měsíčně i s inkasem. Měsíční výdaje na propagaci jsou myšleny lekce zdarma pro zákazníky, menší občerstvení a jiné. Mzdové náklady při četnosti 11 hodin týdně při průměrné mzdě 300 Kč za hodinu, činí za měsíc celkem 13 200 Kč.

Tab. 10: Měsíční výdaje (Zdroj: vlastní zpracování)

Měsíční výdaje	Cena Kč
Nájem + energie	1 500
Účet za telefon	400
Propagace, rezerva	2 000
Minimální záloha sociální pojištění	2 061
Minimální záloha zdravotní pojištění	1 906
Mzdové náklady	13 200
Služby účetnictví	1 000
Celkem	22 067

Fixní náklady jsou stále a nemění se s počtem lekcí. Jsou to náklady, bez kterých by studio nemohlo fungovat. Nejvyšší položkou je zde mzda, poskytnuta lektorce za lekci. Dále tabulka zahrnuje další náklady, bez kterých by nebylo možné fungovat, účet za telefon, účetnictví, nájem, propagace.

#### 4.4.3 Měsíční příjem

Příjmy studia se odvíjejí od návštěvnosti. Ta lze u nově vznikajícího studia jedinečně odhadnout na základě zkušeností a informací z marketingového průzkumu. Měsíční příjem je vypočten ve třech variantách. Ve variantě pesimistické, reálné a optimistické. Výpočet je zvolen proto, aby byly přehledně zobrazeny možné varianty situací, které mohou nastat.

Při výpočtu měsíčních příjmů se bere v úvahu, že měsíc má 4 týdny. Lekce jógy, zumbu mají maximální kapacitu 20 osob na jednu lekci a bosu 12 osob na lekci. Lekce street

dance má maximální kapacitu 14 osob. Při výpočtu pesimistické a reálné varianty se počítá se ztrátou. Při optimistické variantě se počítá už s menším ziskem.

Minimální počet zájemkyň, pro který se cvičí, jsou 4 osoby. Počítá se s tím, že průměrný počet zájemkyň o cvičení se ustálí na průměrném počtu 10 cvičících jógu a zumbu a 8 cvičících bosu. U street dance se počítá s průměrem 10 osob.

Taneční studio bude provozováno hlavně během školního roku, přes prázdniny budou lekce omezeny. Největší nárůst tržeb bude tedy během školního roku (10 měsíců). O prázdninách (červenec–srpen) budou probíhat jen lekce jógy, zumby (kde bude přidána lekce navíc), a bosu. V červnu tedy na konci školního roku, se zhodnotí pozice studia na trhu a poté se rozhodne, jak se bude postupovat dále. Pokud budou výsledky příznivé bude se uvažovat o různých workshopech a soustředěních, které by se nejspíš v příznivém počasí pořádali venku na hřišti. Pokud by výsledky příznivé nebyly, bude se zvažovat o ukončení činnosti nebo o změně trenéra či cenně za lekci.

### **Pesimistická varianta**

V pesimistické variantě se uvažuje o návštěvnosti 4 cvičících na všech lekcích. Ceny za lekce byly stanoveny lehce pod cenou konkurence. Cena za kurz hip hopu je velmi nízká, v budoucnu se bude dát uvažovat o jejím zvýšení. U lekce bosu jsou vynaloženy vyšší počáteční náklady, proto je cena lekce o 5 Kč dražší než ostatní lekce. Výhodou je, že kurz bosu bude studio vyučovat jako první v okolí.

Kurz Street dance se rozděluje do tří kategorií, DVK – dětská věková kategorie ve věku 5-11 let, JVK – juniorská věková kategorie ve věku 12 – 15 let a HVK – hlavní věková kategorie ve věku 16 – 35 let.

Tab. 11: Pesimistická varianta příjmů (Zdroj: vlastní zpracování)

Lekce	Cena za hod. Kč	Počet hod týdně	Celkem za týden Kč	Celkem za měsíc
JÓGA	85	2	680	2 720 Kč
ZUMBA	85	2	680	2 720 Kč
BOSU	90	1	360	1 440 Kč
DVK	450/měsíčně	2	-	1 800 Kč
JVK	550/měsíčně	2	-	2 200 Kč
HVK	550/měsíčně	2	-	2 200 Kč
Celkový příjem za měsíc činí 13 080 Kč.				

Při poskytování tělovýchovných služeb dochází ke kolísání zájmu o cvičení. Počítá se s tím, že např. v období po novém roce bude o poskytování těchto služeb větší zájem než v období letních dovolených.

### Reálná varianta

V reálné variantě se počítá s účastí 6 osob na každé lekci.

Tab. 12: Reálná varianta příjmů (Zdroj: vlastní zpracování)

Lekce	Cena za hod. Kč	Počet hod týdně	Celkem za týden Kč	Celkem za měsíc
JÓGA	85	2	1 020	4 080 Kč
ZUMBA	85	2	1 020	4 080 Kč
BOSU	90	1	540	2 160 Kč
DVK	450/měsíčně	2	-	2 700 Kč
JVK	550/měsíčně	2	-	3 300 Kč
HVK	550/měsíčně	2	-	3 300 Kč
Celkový příjem za měsíc činí 19 620 Kč.				

### Optimistická varianta

V optimistické variantě se počítá a uvažuje s návštěvností 7 osob na lekcích jógy a zumb, 7 osob na lekcích bosu a 9 osob na lekcích street dance.

Tab. 13: Optimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

Lekce	Cena za hod. Kč	Počet hod týdně	Celkem za týden Kč	Celkem za měsíc
JÓGA	85	2	1 190	4 760 Kč
ZUMBA	85	2	1 190	4 760 Kč
BOSU	90	1	630	2 520 Kč
DVK	450/měsíčně	2	-	4 050 Kč
JVK	550/měsíčně	2	-	4 950 Kč
HVK	550/měsíčně	2	-	4 950 Kč
Celkový příjem za měsíc činí 25 990 Kč.				

#### 4.4.4 Peněžní tok

V následující tabulce je zachycen peněžní rok pro rok 2017 (září–prosinec). Propočty vycházejí ze všech možných variant, které mohou nastat.

Tab. 14: Peněžní tok rok 2017 v Kč (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka/září-prosinec varianta	Pesimistická var.	Reálná var.	Optimistická var.
Nájem + energie	6 000	6 000	6 000
Účet za telefon	1 600	1 600	1 600
Propagace, rezerva	8 000	8 000	8 000
Min. záloha sociální pojištění	8 244	8 244	8 244
Min. záloha zdravotní pojištění	7 624	7 624	7 624
Mzdové náklady	52 800	52 800	52 800
Výdaje celkem	88 268	88 268	88 268
Příjmy celkem	52 320	78 480	103 960
Peněžní tok	-35 948	-9 788	15 692

Z výpočtu plyne, že při pesimistické variantě by bylo dosahováno ztráty ve výši 35 948 Kč za rok 2017. V pesimistické variantě se počítá s minimálním počtem zákazníků 4 osoby na lekci, to by znamenalo příjmy ve výši 52 320 Kč za rok 2017. Plánované výdaje za rok 2017 činí 88 268 Kč. Pokud by tato varianta nastala dalo by se uvažovat o snížení některých výdajů nebo zvýšení ceny za kurz street dance.

V reálné varianta se počítá s 6 osobami na lekci. Tato varianta vykazuje ztrátu 9 788 Kč za rok 2017. Tato částka není tak vysoká jak v pesimistické variantě, ale pokud by se

pokračovalo v dalším roce s lekcemi, měla by se znovu a důkladněji zanalyzovat cena a případně by se měla přijmout nějaká opatření.

Optimistická varianta při naplnění 7 osob na lekci a 9 osob na kurz street dance vykazuje za rok 2017 zisk ve výši 15 692 Kč. Je nutno uvažovat s tím, že ve výdajích je už zahrnuta měsíční mzda lektorky.

#### 4.4.5 Plán příjmů a výdajů

Tab. 15: Plán příjmů a výdajů optimistické varianty (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka/Rok	2017	2018	2019
Příjmy	103 960 Kč	286 660 Kč	286 660 Kč
Výdaje	88 268 Kč	252 804 Kč	252 804 Kč
Hrubý zisk	15 692 Kč	33 856 Kč	33 856 Kč

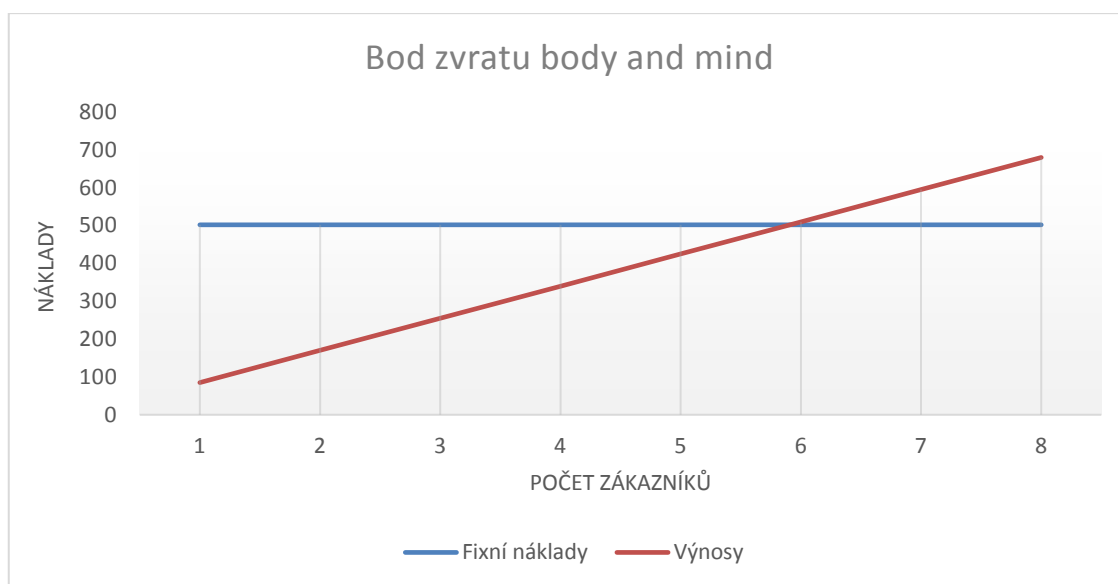
Plán příjmů a výdajů vyhází z optimistické verze. Příjem za 10 měsíců (školní rok) činí 259 900 Kč, za zbylé dva měsíce činí příjem 26 760 Kč. Je zřejmé, že nárůst klientů nebude obrovský, jelikož je studio nové na trhu. Během roku 2017 se ve výdajích počítá navíc s částkou 2 000 Kč na počáteční podporu prodeje, například při dovedení zákazníka navíc má zákazník poloviční vstup, lehké občerstvení zdarma a jiné. V dalších letech se sníží rezerva na 1 000 Kč měsíčně.

I kdyby se podařilo zajistit průměrnou účast na všech lekcích, přesto bude dosaženo minimum zisku. Pokud by se nepodařilo naplnit lekce alespoň na stanovený průměr účasti, bylo by podnikání ztrátové.

#### 4.5 Bod zvratu

Bod zvratu vyčíslí minimální počet zákazníků na lekci, kteří pokryjí veškeré fixní náklady. Společnost v tomto bodě nedosahuje zisku, ale ani ztráty. Bod zvratu se v tomto případě vypočítá jako fixní náklady na měsíc děleno cenou za lekci/kurz.

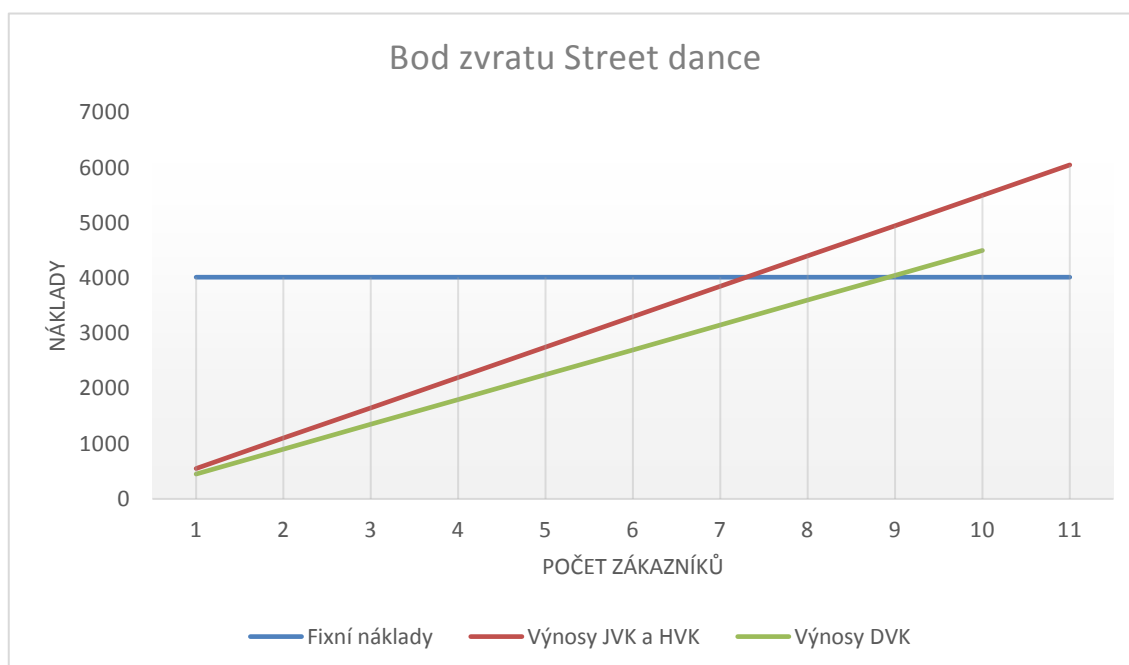
$$Q_{BZ} = \frac{502}{85} \doteq 5,91$$



Graf 8: Bod zvratu body and mind (Zdroj: vlastní zpracování)

Podle výpočtu bodu zvratu je potřebné, aby na lekci body and mind došlo alespoň 6 cvičících (výnosy se rovnají nákladům). S každým dalším zákazníkem bude společnost generovat zisk.

$$Q_{BZ} = \frac{4016}{550} \doteq 7,3 \quad Q_{BZ} = \frac{4016}{450} \doteq 8,92$$



Graf 9: Bod zvratu Street dance (Zdroj: vlastní zpracování)

Při pokrytí veškerých fixních nákladů kurzů Street dance je důležité, aby do kategorií JVK a HVK přišlo alespoň 8 zákazníků a do dětské kategorie alespoň 9 dětí.

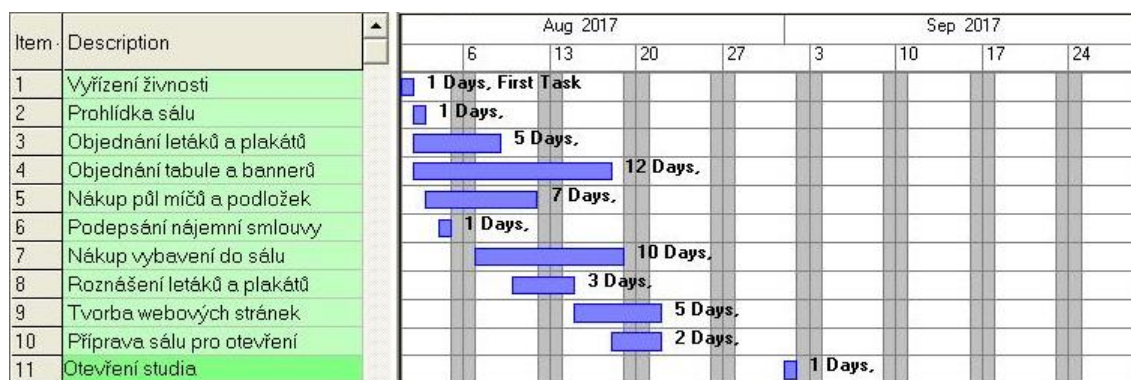
## 4.6 Časový harmonogram

Předběžné časové etapy jsou vyobrazeny v následujícím harmonogramu, který začíná vyřízením živnosti 1.8.2017 a končí otevřením studia pro veřejnost 1.9.2017. Harmonogram předpokládaných činností obsahuje i orientační dobu trvání.

Tab. 16: Časový harmonogram (Zdroj: vlastní zpracování)

Popis činností	Datum zahájení	Doba trvání
Vyřízení živnosti	1.8.	1 den
Prohlídka sálu	2.8.	1 den
Objednání letáků a plakátů	2.8.	5 dní
Objednání tabule a banneru + instalace	2.8.	12 dní
Nákup pól míčů a podložek	3.8.	7 dnů
Podepsání nájemní smlouvy	4.8.	1 den
Nákup vybavení do sálu a instalace	7.8.	10 dní
Roznášení letáků a plakátů	10.8.	3 dny
Tvorba webových stránek	15.8.	5 dní
Příprava sálu pro otevření	18.8.	2 dny
Otevření studia	1.9.	1 den

Pro grafické vyobrazení časového období trvání projektu se nejčastěji používá Ganttův diagram. Jeho zpracování je vyobrazeno na obrázku.



Obr. 8: Ganttův diagram (Zdroj: vlastní zpracování)

*Živnost* – První naplánovanou činností je ohlášení živnosti na kterémkoliv živnostenském úřadě v České republice, kde se vyplní jednotný registrační formulář.



Tato činnost, pokud nenastanou nějaké problémy, by měla trvat maximálně jedno dopoledne. Do měsíce dojde z finančního úřadu přidělené daňové identifikační číslo.

*Sál* – Prohlídka sálu bude s panem starostem naplánovaná další den po ohlášení živnosti. Výše nájmu je velmi vyhovující a i umístění sálu. Pokud při prohlídce nebudou zjištěny žádné nedostatky, podpis smlouvy o pronájmu proběhne 4.8.2017.

*Objednání letáku a plakátů* – Důležité bude aby měly výraznou barvu, aby byly nepřehlédnutelné. Dne 2.8. bude provedena objednávka přes internet. Dodavatel má napsané dodání do 3 dnů, ale bude se počítat radši s delším časovým intervalem.

*Tabule a banner + instalace* – Ve stejný den, tedy 2.8., se také objedná přes internet áčková tabule a banner. Doba trvání je stanovena na 12 dní, je zde zahrnuý i čas potřebný pro instalaci.

*Nákup pól míčů a podložek* – Objednávka pól míčů je stanovena na další den po objednání letáku a tabule. Dodavatel zaručuje dodání do 7 dnů. Podložky budou zakoupeny během těchto 7 dnů v kamenném obchodě.

*Vybavení sálu a instalace* – Nábytek do sálu konkrétně stůl a židle bude pořízen v obchodním domě. Na nákup nábytku je naplánovaný jeden den, konkrétně 7.8. Poté budou objednané 2 lavičky do šaten, kde si zákazníci mohou odložit své věci. Během dalších 9 dnů bude probíhat úprava sálu a veškerá potřebná instalace nábytku.

*Roznos letáků* - Od 10.8. do 13.8. bude probíhat roznos letáku do různých restaračních zařízení a obchodů. Během těchto dnů bude probíhat vylepení plakátů na různé informační tabule v okolí. Po otevření studia budou letáky rozneseny i do základních a mateřských škol.

*Tvorba webových stránek* – Dne 15.8. budou vytvářeny webové stránky studia. Zatím budou vytvořeny základní webové stránky z webu snadno a rychle, které jsou provozovány zdarma. Je důležité věnovat tvorbě velkou pozornost, proto se bude počítat s 5ti denním časovým intervalem.

*Poslední přípravy* – Od 18.8. bude probíhat poslední kontrola sálu před otevřením studia. Na kontrolu jsou vyčleněny dva dny, kdyby byla potřeba ještě něco narychlo dokoupit nebo opravit.

*Otevření studia* – Nejdůležitější den pro každého podnikatele, tedy otevření vlastní společnosti, je stanoven na 1.9.2017.

## **4.7 Rizika projektu**

Podnikatelské riziko je nedílnou součástí podnikání. Na jedné straně je zde naděje, že podnikání bude úspěšné a bude realizován zisk, na druhé straně je zde riziko vzniku ztráty a bankrotu. K identifikaci rizik pomohou analýzy podnikatelského prostředí, které již byly výše provedeny (SWOT, SLEPT, Porterův model pěti sil) (3, s. 146).

Po uvedení rizik je důležité uvědomit si, jak mohou tyto rizika podnikání ovlivnit. Jestli jsou pro podnikání běžná, závažná nebo kritická. Míra rizika se vypočte jako pravděpodobnost rizika násobená dopadem rizika.

Hodnocení pravděpodobnosti a dopadu rizika:

1 – nízká

2 – střední

3 – vysoká

Velikost rizik:

1 až 3 – běžné

4 až 6 – závažné

7 až 9 – kritické

Tab. 17: Hodnocení rizik (Zdroj: vlastní zpracování)

Hrozba	Pravděpodobnost rizika	Dopad rizika	Velikost rizika
Nedostatek zákazníků	2	3	6
Mnoho zákazníků	1	2	2
Vznik nové konkurence	2	2	4
Nedostatek peněz	2	3	6
Zranění	1	1	1

V tabulce jsou uvedeny hrozby společnosti, které mohou nastat. K nim jsou přiřazena pravděpodobnost vzniku rizika, dopad na podnikání a celkové vyčíslení velikosti rizika. Nejvyšším rizikem může být nezáměr o lekce a nedostatek peněz, kde je uvedena hodnota 6. Tato rizika jsou pro společnost závažná až devastující. V následující tabulce je uvedeno, jak těmto rizikům předejít.

Tab. 18: Předcházení rizik (Zdroj: vlastní zpracování)

Riziko	Způsob předcházení rizik
Nedostatek zákazníků	Rozšíření aktivit či změna rozvrhu hodin
	Vytvoření marketingové kampaně zaměřené na cílové skupiny
	Aktivní kontaktování škol a jiných zájmových skupin
Mnoho zákazníků	Rozdělení lekce na více kurzů
	Posílení trenérů
Vznik nové konkurence	Sledovat světové trendy, být vždy o krok napřed
Nedostatek peněz	Zajistit dostatečný počet zákazníků, tak aby ceny za lekci dosahovaly minimální požadované úrovně
Zranění	Přednáška BOZP
	Organizace kurzu
	Doporučení úrazového pojištění

Další riziko, které se může v podnikání objevit je například zvýšení nájmu, díky tak nízkému nájmu je podnikatelský plán realizovatelný. Rizikem může být i snížený zájem o nabízené lekce díky změně životního stylu zákazníku. Toto riziko nemůžeme nějak ovlivnit.

I tak má podnikatelský záměr více silných stránek než slabých stránek. Při současném využití příležitostí a silných stránek bude reálně dosáhnout stanoveného cíle a vytvořit tak taneční studio s dobrou pověstí.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit vlastní podnikatelský plán na založení nového tanečního studia. Při sestavování bylo důležité vyhledat a podrobně vysvětlit veškeré teoretické poznatky, které jsou spojené s tvorbou podnikatelského plánu a s analýzou prostředí při zakládání nového podniku.

Bakalářská práce je rozdělená do třech částí. V první části jsou teoretické poznatky týkající se základních definic. Podrobně je zde rozebraný podnikatelský plán a jeho struktura. Důležitou částí je zde marketingové prostředí, kde rozlišujeme makroprostředí a mikroprostředí.

Druhá část se zabývá analýzou současného stavu. V této části je představena firma, následuje analýza makroprostředí a mikroprostředí. Při analýze makroprostředí používáme SLEPT analýzu. Mikroprostředí je analyzováno Porterovou analýzou, analýzou konkurence, SWOT analýzou. Dále je zde uveden Ishikawův diagram neboli diagram příčin a následků.

Poslední a nejdůležitější část bakalářské práce se zabývá dotazníkovým průzkumem a sestavením podnikatelského plánu. V této části byly provedeny kalkulace příjmů a nákladů. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že existuje zájem obyvatel o otevření nového tanečního studia. Na základě analýzy konkurence bylo zjištěno, že na cílovém trhu je jeden hlavní konkurent, který představuje hrozbu pro taneční studio. Konkurence má dobré jméno a stálé zákazníky. Na základě podnikatelského plánu bylo zjištěné, že pokud by se podnikatelce nepodařilo zajistit alespoň takovou účast, která je stanovena v optimistické variantě, bude ve ztrátě a nebude schopna hradit měsíční výdaje. Největší položku výdajů zde tvoří mzdové náklady, pokud by se společnost nacházela krátkodobě ve ztrátě, dala by se tato položka snížit.

I přes uvedené výpočty je bakalářská práce dobrý podklad pro rozhodnutí o zahájení podnikání, s tím omezením, že je nutno sledovat, zda realita skutečně odpovídá optimistické variantě a případně variantu přepočítat a znovu se rozhodovat o dalších krocích. Pokud by nastala pesimistická varianta nebo reálná varianta, bude nutné zvážit, zda v podnikání vůbec pokračovat.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) Zákon č.90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- (2) VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- (3) FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (4) KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s., 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (5) IPODNIKATEL. Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby. *iPodnikatel.cz* [online]. ©2011-2014 [cit. 2016-11-07]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/Pravnicka-osoba.html>
- (6) SCHNEIDER, Judith E. The way to a powerful business plan. *Drug Discovery Today* [online]. Elsevier B.V., 2002, 342-345 [cit. 2016-11-07]. DOI: 10.1016/S1359-6446(01)02154-7. ISSN 1359644602. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/science/article/pii/S1359644601021547>
- (7) WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003, 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- (8) KAŇOVSKÁ, L. a D. SCHÜLLER. *Základy marketingu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015, 131 s. ISBN 978-80-214-5107-0.
- (9) KARLOVARSKÝ KRAJ. Kategorizace živností. *Podnikatele.karlovyvary-region.eu* [online]. [cit. 2016-11-23]. Dostupné z: <http://podnikatele.karlovyvary-region.eu/podnikani/2-kategorizace-zivnosti/>
- (10) PORTAL.POHODA. Zdanění zisků v osobních společnostech. *Portal.pohoda.cz* [online]. ©2012 [cit. 2016-11-23]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/zdaneni-zisku-v-osobnich-spolecnostech-v-o-s-k-s/>

- (11) MAPY. *Mapy.cz* [online]. [cit. 2016-11-30]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=16.7140000&y=49.2665000&z=11>
- (12) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada. 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- (13) GRASSEOVÁ, M., R. DUBEC a D. ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.
- (14) KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003, 208 s. Knihovna světového managementu. ISBN 80-726-1082-1.
- (15) FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 2012, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- (16) KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013, 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- (17) HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009, 192 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- (18) SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- (19) DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-717-9603-4.
- (20) VLASTNICESTA. Porterův model konkurenčních sil. *Vlastnicesta.cz* [online]. [cit. 2017-01-09]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

- (21) VEBER, Jaromír. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada, 2002, 163 s. Manažer. ISBN 80-247-0194-4.
- (22) KOŠTURIÁK, Ján. *Kaizen: osvědčená praxe českých a slovenských podniků*. Brno: Computer Press, 2010, 234 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2349-2.
- (23) MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013, 520 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- (24) STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. V Praze: C.H. Beck, 2007, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
- (25) FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU. Financování. *Financnianalyzapodniku.cz* [online]. [cit. 2017-01-10]. Dostupné z: <http://www.financnianalyzapodniku.cz/financovani.html>
- (26) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Veřejná databáze. *czso.cz* [online]. [cit. 2017-01-17]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=\\_\\_VUZEMI\\_\\_43\\_\\_583197#](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31588&u=__VUZEMI__43__583197#)
- (27) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Míra nezaměstnanosti. *czso.cz* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-vyhledavani&vyhltext=M%C3%ADra+nezam%C4%9Bstnanosti&bkvt=TcOtcMEgbmV6YW3Em3N0bmFub3N0aQ..&katalog=all&pvo=ZAM06#w=>
- (28) MINISTERSTVO FINANCÍ. Makroekonomická predikce. *mfcz.cz* [online]. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.mfcz.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2017/makroekonomicka-predikce-leden-2017-27446>





## **SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ**

JVK – juniorská věková kategorie

HVK – hlavní věková kategorie

DVK – dětská věková kategorie

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Srovnání míry nezaměstnanosti v % .....	28
Graf 2: HDP v České republice v % .....	29
Graf 3: Dotazníkový průzkum otázka č. 1 .....	33
Graf 4: Dotazníkový průzkum otázka č. 2 .....	34
Graf 5: Dotazníkový průzkum otázka č. 4 .....	35
Graf 6: Dotazníkový průzkum otázka č. 5 .....	36
Graf 7: Dotazníkový průzkum otázka č. 6 .....	36
Graf 8: Bod zvratu body and mind .....	55
Graf 9: Bod zvratu Street dance .....	55

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Živnosti.....	18
Obr. 2: Porterův model konkurenčních sil.....	22
Obr. 3: Ishikawův diagram .....	25
Obr. 4: Ishikawův diagram taneční studio .....	39
Obr. 5: Obec a okolní vesnice.....	40
Obr. 6: Poloha sálu a autobusové zastávky.....	41
Obr. 7: Foto tanečního sálu.....	46
Obr. 8: Ganntův diagram .....	56

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: SWOT analýza .....	24
Tab. 2: Počet obyvatel Brno-venkov k 31.12.2015 .....	26
Tab. 3: Počet narozených dětí v Babicích nad Svitavou .....	27
Tab. 4: Míra inflace v ČR v % .....	30
Tab. 5: Dotazníkový průzkum otázka č. 3 .....	34
Tab. 6: Fixní náklady na měsíc .....	44
Tab. 7: Minimální počet zákazníků .....	44
Tab. 8: Minimální počet zákazníku hip hop .....	44
Tab. 10: Výdaje před zahájením činnosti včetně DPH .....	49
Tab. 11: Měsíční výdaje .....	50
Tab. 12: Pesimistická varianta příjmů .....	52
Tab. 13: Reálná varianta příjmů .....	52
Tab. 14: Optimistická varianta .....	53
Tab. 15: Peněžní tok rok 2017 .....	53
Tab. 16: Plán příjmů a výdajů optimistické varianty .....	54
Tab. 17: Časový harmonogram .....	56
Tab. 18: Hodnocení rizik .....	59
Tab. 19: Předcházení rizik .....	59

## **PŘÍLOHY**

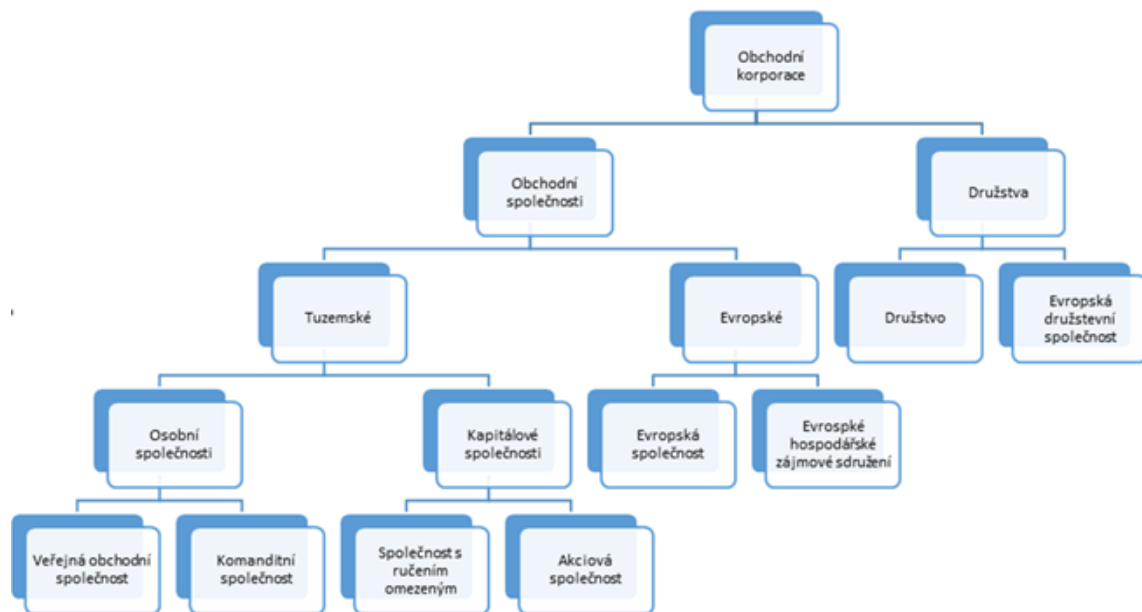
Příloha 1: Obchodní korporace

Příloha 2: Dotazník

Příloha 3: Zápis Hip hop

Příloha 4: Rozvrh hodin

Příloha 1: Obchodní korporace (Zdroj: 10)



## **DOTAZNÍK**

Dobrý den,

jmenuji se Julie Pospíšilová a studuji na VUT, fakultě podnikatelské v Brně. Prosím Vás o vyplnění krátkého anonymního dotazníku, který je součástí mé bakalářské práce. Cílem dotazníku je zjistit, zda byste měli zájem o otevření nového tanečního studia v Babicích nad Svitavou.

**Váš věk: .....**

**Prosím zakroužkujte:** žena muž dítě

**1) Jste spokojeni s volnočasovou nabídkou služeb v Babicích a okolí?**

- a) Ano
- b) Ne
- c) Je mi to jedno

**2) Navštěvovali byste Vy anebo Vaše děti nově otevřené taneční studio?**

- a) Ano
- b) Ne
- c) Možná

**3) Jaké lekce byste zde uvítali?**

- a) Zumba
- b) Yoga
- c) Street dance - děti
- d) Street dance - dospělí
- e) Společenské tance
- f) Bosu

g) Bodybalance

h) Pilates

**4) Jak často byste taneční studio navštěvovali?**

a) 1x týdně

b) 2 - 3x týdně

c) 4 – 5x týdně

**5) Jaká cena za lekci Vám přijde optimální?**

a) 70 – 80 Kč

b) 80 – 90 Kč

c) 90 – 100 Kč

d) 100 – více Kč

**6) V jaké době byste taneční studio navštěvovali?**

a) 7:00 – 12:00

b) 12:00 – 16:00

c) 16:00 – 19:00

d) 19:00 – 22:00



**Taneční  
Studio**

**zápis**

**objev svůj styl, objev sám sebe!**

**Kdy:**

**HIP-HOP**

**Tel.:**

**Kde: Taneční studio, Babice nad Svitavou 16**



Příloha č. 4 Rozvrh hodin (Zdroj: vlastní zpracování)

PONDĚLÍ			17.15-18.15 JÓGA	18.30-20.30 HVK+JVK
ÚTERÝ		15.30-16.30 DVK	17.00-18.00 ZUMBA	
STŘEDA		15.30 – 16.30 ZUMBA	17.00-18.00 JVK	18.30-19.30 HVK
ČTVRTEK		15.30-16.30 DVK	17.15-18.15 BOSU	
PÁTEK		15.00-16.30 VOLNÝ TRÉNINK	17.00-18.00 JÓGA	